ESTIMATES

# Treasury Board of Canada, Secretariat

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-70

ISBN 0-660-61846-X

# Treasury Board of Canada Secretariat

# 2002–03 Estimates

# A Report on Plans and Priorities

Lucienne Robillard
President of the Treasury Board

## Table of Contents


**Section I: Messages ..... i**

A. President's Message ..... i

B. Secretary's Message ..... ii

**Section II: Raison d'être ..... 4**

**Section III: Strategic Outcomes ..... 6**

A. Stewardship ..... 7

B. Human Resources Management ..... 11

C. Service Improvement ..... 14

D. Secretariat Administration ..... 17

**Section IV: Organization ..... 18**

A. Organization of the Secretariat ..... 18

B. Approved Business Lines ..... 19

C. Planned Spending ..... 20

D. Crosswalk Linking Strategic Outcomes and Business Lines ..... 21

**Section V: Annexes ..... 22**

Annex 1: Management Board's Summary of Transfer Payments ..... 22

Annex 2: Details on Transfer Payments Programs ..... 23

Annex 3: Management Board's Sources of Respendable and Non-respendable Revenue ..... 24

Annex 4: Net Cost of Management Board Program for 2002–03 ..... 25

Annex 5: Government-wide and Horizontal / Collective Issues ..... 26

## Section I: Messages

### A. President's Message

It has been two years since I tabled *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*, outlining the government's vision of modern management. The document defines the roles and responsibilities of Treasury Board as the Management Board of government, as well as those of departments and agencies. Our commitment to the objectives laid out in this management framework remains strong and is reflected in this 2002–03 Report on Plans and Priorities.

To accomplish these objectives, the Treasury Board of Canada Secretariat will be working closely with departments and agencies to pursue stewardship activities, such as continuing the roll-out of Modern Comptrollership. It will also be working closely with the Task Force on Modernizing Human Resources Management in the Public Service as we overhaul the government's human resources framework to better reflect and respond to the realities of the 21st century. Finally, the Secretariat will be adjusting its approach to service improvement and delivery, including moving forward with Government On-Line's (GOL) new target date of 2005.

This is but an overview of the activities that will be taking place throughout the 2002–03 fiscal year at the Treasury Board of Canada Secretariat. I encourage you to read this Report on Plans and Priorities to gain a better understanding of the Secretariat's commitments to Canadians and to Parliament, in striving to provide a better government for the citizens of this country.

Lucienne Robillard
President of the Treasury Board

## B. Secretary's Message

The Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat) is looking forward to the coming fiscal year to build on the significant accomplishments of the past twelve months. As the government's Management Board, we have developed new key frameworks and policies in the areas of comptrollership, human resources, and service delivery. We have secured funding in the recent budget to continue our Government On-Line (GOL) initiative. As well, we have supported the government's security agenda by addressing the critical resource requirements of departments and agencies.

In line with our ongoing commitment to *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*, the Secretariat will continue to play a pivotal role in expenditure management and to work with departments and agencies on the development and implementation of policies and best practices. We will also be focusing on monitoring and reporting the achievement of results by departments and agencies.

The Secretariat is taking steps to align its resources with its commitment to promote innovation and improve the delivery of government services to Canadians. After a successful pilot phase, responsibility for the delivery of the Service Canada network is being transferred to Human Resources Development Canada and Communication Canada. In addition, to solidify the critical link between the Service Agenda and GOL, the Secretariat is integrating components of the Service Agenda under the umbrella of the of the Chief Information Officer Branch. Finally, responsibility for the Infrastructure Program is being shifted to the Deputy Prime Minister's Office.

This year will be a transition year as the Secretariat plans for the implementation of forthcoming recommendations and potential legislative changes from the Task Force on Modernizing Human Resources Management in the Public Service established by the Prime Minister in April 2001. As well, other non-legislative changes will be implemented to further enhance human resources management. Ultimately, the success of our efforts will be measured by our performance in attracting and retaining necessary talent and by how well our workplaces reflect that our workforce is valued and enabled to achieve high quality results for Canadians.

## C. *Management Representation*

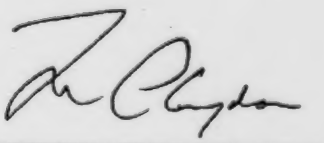
I submit, for tabling in Parliament, the 2002–03 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Treasury Board of Canada Secretariat.

To the best of my knowledge, the information in this document accurately portrays the Secretariat's plans and priorities and is:

- consistent with the reporting principles contained in the Guide to the Preparation of the 2002–03 Report on Plans and Priorities;
- comprehensive and accurate; and
- based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied with the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) policy on which this document is based has been approved by the Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



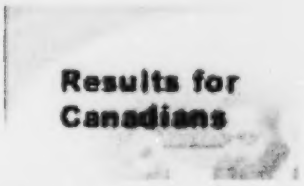
Frank Claydon
Secretary of the Treasury Board
and Comptroller General

## Section II: Raison d'être

**The Treasury Board and its Secretariat promote excellence in management, focusing on innovation, service to citizens, values, responsible spending, and results**

The Treasury Board is the Cabinet committee that is responsible for the overall management of the federal government's resources.[1] It is chaired by the President of the Treasury Board and includes the Minister of Finance and other ministers appointed by the Governor in Council.

The Secretariat is the department that supports the Treasury Board. It is headed by the Secretary-Comptroller General, who reports to the President of the Treasury Board.




In 1997, the Prime Minister designated the Treasury Board and its Secretariat as the government's Management Board. In 2000, *Results for Canadians* was released. It describes how, together, the Treasury Board and its Secretariat work with departments and agencies to improve management practices across government. In particular, the Management Board promotes a Public Service that is focused on citizens, managed with the highest professional and ethical values, focused on achieving results, and committed to responsible spending that provides value for the taxpayers' money.

The Secretariat supports the Treasury Board and the government by:

- providing advice and recommendations to Cabinet and central agencies on managing expenditures across government; and
- providing support to departments and agencies in the area of management policy and practices.

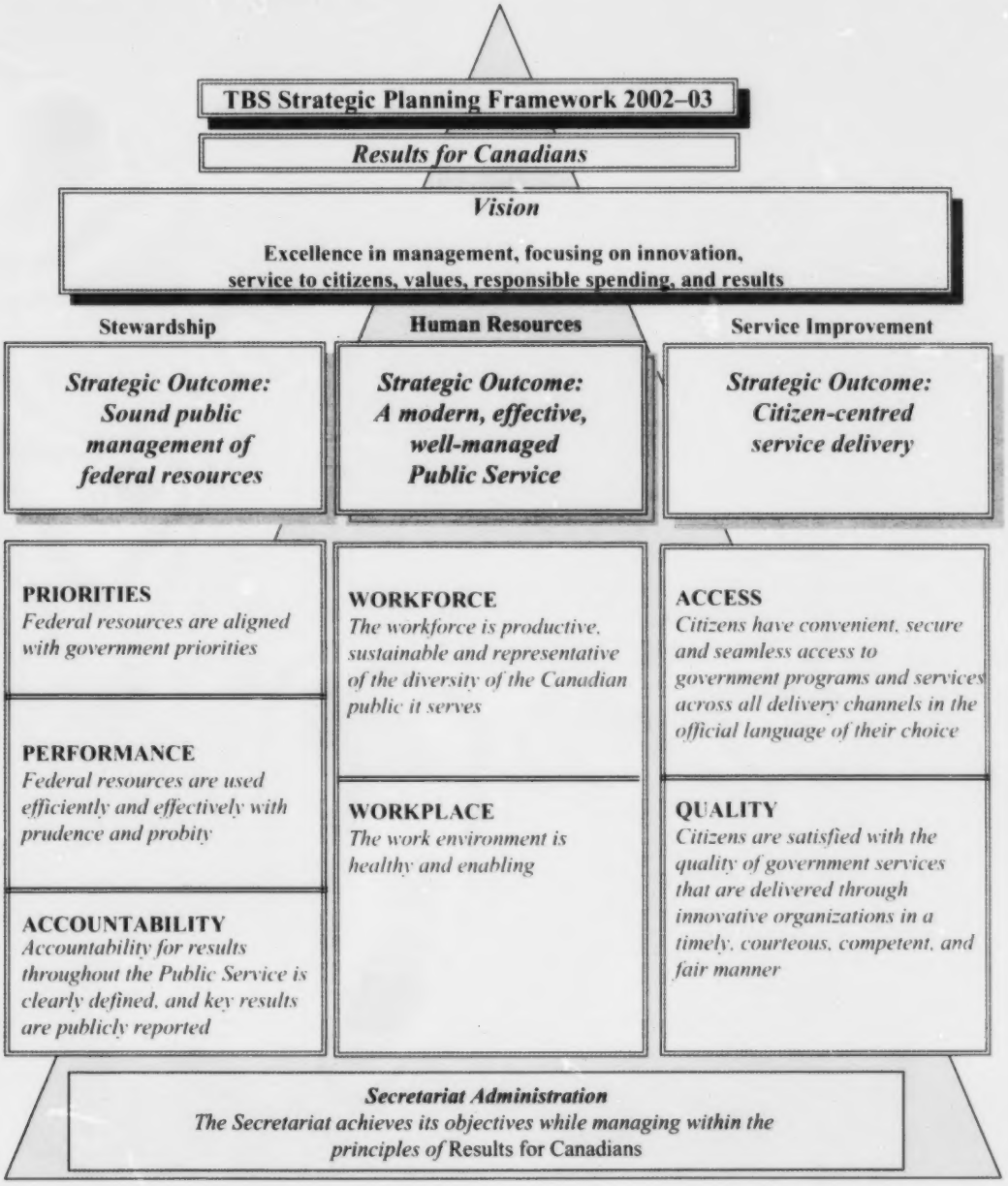
In this way, the Secretariat plays a leadership role in helping the government respond to changes in the economy, technology, and public priorities, leading to the delivery of programs that better meet the changing needs of Canadians.

More information on the Treasury Board of Canada Secretariat can be found at the following Web site: www.tbs-sct.gc.ca.

---

[1] The Treasury Board's legal authorities include the *Financial Administration Act*, the *Federal Real Property Act*, the *Official Languages Act*, the *Privacy Act*, and the *Public Service Staff Relations Act*.

The following diagram represents the Secretariat's Stategic Planning Framework which supports *Results for Canadians*.




The next section outlines in more detail the resources, activities and results associated with each of the Secretariat's three strategic outcomes.

## Section III: Strategic Outcomes

The information presented in this year's RPP has two new features. First, it is organized around three main strategic outcomes that reflect how the work of the Secretariat, in partnership with other departments and agencies, benefits Canadians. Second, in line with *Results for Canadians*, the information highlights the Secretariat's growing emphasis on its Management Board role.

This RPP highlights **three strategic outcomes:**

- sound public management of federal resources;
- a modern, effective, well-managed Public Service; and
- citizen-centred service delivery.

The Secretariat pursues these strategic outcomes by working with departments and agencies to ensure that programs essential to the well-being of Canadians are appropriately resourced. Key initiatives include modernizing the human resources regime through innovative approaches and implementing GOL within the time frame announced in the December 2001 federal budget.

Like other departments and agencies, the Secretariat must adapt to changes in its external and internal environments and is currently in the process of refocusing its activities. As it places an increased emphasis on its expenditure management and policy role, it is limiting its involvement in program delivery and program co-ordination. As new challenges and priorities continue to emerge, the Secretariat will continue to examine and adjust both the nature and the scope of its activities accordingly.

Information on Secretariat administration is also presented in this Report.

## A. Stewardship

**Sound public management of federal resources**

| ($ thousands) | Forecast 2001–02 | **Planned 2002–03** | Planned 2003–04 | Planned 2004–05 |
|---|---|---|---|---|
| Secretariat Operations | 43,450 | **42,817** | 35,888 | 32,256 |
| Full-time Equivalents | 391 | **384** | 342 | 306 |
| Centrally Administered Funds[1] | 1,816,326 | **1,967,735** | 2,087,627 | 2,214,122 |
| Planned Spending | 1,859,776 | **2,010,552** | 2,123,515 | 2,246,378 |

1. Includes Public Service Insurance (Vote 20); Government Contingency Fund (Vote 5), used to cover salary shortfalls and temporary transfers to departments for interim financing; and Government-wide Initiatives (Vote 10), such as Comptrollership Modernization, Internal Audit and Program Evaluation.

Canadians expect the government to get the most out of their tax dollars. The primary focus of the Secretariat's resource management activities is on ensuring that federal programs and services are sustainable, consistent with government priorities, and producing defined results.

The Secretariat supports the Treasury Board's role in the allocation and re-allocation of resources. It monitors and analyzes the management of resources on a program, departmental, and sectoral basis and ensures that resource management is integrated with the government's decision-making and priority-setting processes. Moreover, the Management Board vision has also added two new responsibilities for the Secretariat:

- leadership in the development of information systems and the integration of financial and non-financial performance information in decision making; and
- leadership and expertise in the development of an agenda to improve management practices and control in departments and agencies.

Modern Comptrollership is geared toward achieving stronger resource management and improved decision making by shifting from a primarily financial focus to a broader management perspective. Following the successful completion of the pilot phase of this key initiative, the Secretariat is now working toward implementing Modern Comptrollership government-wide. Over the next several years, approximately 105 departments and agencies will be developing comprehensive and measurable agendas for management improvement in relation to their baseline assessments. Given its scope, the modernization of comptrollership goes to the heart of results-based management and brings the cultural change needed to embed the commitments of *Results for Canadians* into every management activity. The Secretariat is developing management frameworks and policies that departments and agencies will be able to use for financial management,

procurement and asset management, information management, and government security. The Secretariat also works with departments and agencies to produce and table in Parliament the Estimates and the Public Accounts of Canada.

**Federal resources are aligned with government priorities**

The continually evolving landscape of federal priorities and issues presents a considerable challenge in deciding how resources should be allocated between departments and programs. It is important to treat expenditures as investments, to understand the risks and trade-offs related to decisions, and to recognize linkages among horizontal issues. The Secretariat provides Treasury Board Ministers with analysis of resource allocation options that reflect a government-wide perspective, foster informed discussion and decision making, and offer innovative alternatives that lead to better governance.

The Secretariat also examines and suggests ways that it could more effectively facilitate resource allocation. In so doing, the Secretariat adopts a long-term perspective, identifies the appropriate issues, and bases recommendations on a realistic assessment of the potential for change.

The Secretariat seeks two results:

- **The allocation and re-allocation of resources balances the needs of existing programs and government priorities.**
- **Departmental expenditure plans (the Estimates) that reflect Treasury Board allocation decisions and government priorities and are tabled in Parliament in a timely manner.**

***Examples of activities supporting this priority:***

- ✓ ***Advice to departments and agencies on the development of their funding requests and on the preparation of their expenditure plans***
- ✓ ***Recommendations to the President and Treasury Board Ministers on departmental funding requests and the tabling of expenditure plans***
- ✓ ***Research on emerging, crosscutting issues in support of the resource allocation process***

The Secretariat will measure its success in these areas based on monitoring the resource allocation process and feedback from the President and Treasury Board Ministers, departments and agencies. It will also ensure that departmental expenditure plans are aligned with Treasury Board decisions and are tabled in Parliament in accordance with established deadlines and quality parameters.

**Federal resources are used efficiently and effectively with prudence and probity**

The Secretariat's use of federal resources relates to the development and implementation of corporate frameworks and policies to guide departments and agencies. To a large extent, these frameworks and policies are part of the Modern Comptrollership initiative, which all departments and agencies must begin to implement by 2004. In this context, the

Secretariat will implement the principles set out in the *Integrated Risk Management Framework* and the *Policy on Active Monitoring* in order to help departments ensure sound management of public resources by balancing flexibility within departments with the need for adequate control mechanisms. Other key policies, such as those on transfer payments, audit, and evaluation, all of which recently came into effect, will be implemented government-wide. As part of this priority, the Secretariat will also develop plans on expenditures in public service compensation, pensions, and benefits to ensure that they are adequate to attract and retain a competent workforce.

The Secretariat seeks the following result:

- **Treasury Board policies and guidance are applied effectively and appropriately across government.**

The Secretariat will measure its success by the extent to which departments and agencies can demonstrate the following. First, better understanding and implementation of Treasury Board policies. Second, application of best practices. Third, proper monitoring and evaluation of their activities. Fourth, use of this information to correct any deficiencies.

***Examples of activities supporting this priority:***

- ✓ ***Review and update of policies, and provision of advice in the areas of financial, procurement, real property and asset management, and government accounting***
- ✓ ***Leadership and support for departments and agencies to help them improve their management practices (including integrated risk management) build capacity, acquire knowledge, make the necessary changes to implement Modern Comptrollership, and report progress***
- ✓ ***Implementation of the* Policy on Active Monitoring**

**Accountability for results throughout the Public Service is clearly defined, and key commitments and results are publicly reported**

Canadians have a fundamental right to know how their tax dollars are being used and what results they produce. In this light, an integral part of the Management Board philosophy involves strengthening accountability to Parliament and to Canadians. This information is also essential in order to engage Canadians more effectively in understanding and shaping public policy.

The Secretariat will continue to provide leadership in improving the quality of information being reported in the Estimates (including reports on plans and priorities and departmental performance reports) and the Public Accounts of Canada to support decision making by parliamentarians. This includes more closely linking the resources of programs to their results. The President will continue to table an annual report to Parliament, which provides a snapshot of the quality of life in Canada as measured by social and economic indicators and highlights many of the federal programs and initiatives that contribute to it. The Secretariat seeks two results:

procurement and asset management, information management, and government security. The Secretariat also works with departments and agencies to produce and table in Parliament the Estimates and the Public Accounts of Canada.

**Federal resources are aligned with government priorities**

The continually evolving landscape of federal priorities and issues presents a considerable challenge in deciding how resources should be allocated between departments and programs. It is important to treat expenditures as investments, to understand the risks and trade-offs related to decisions, and to recognize linkages among horizontal issues. The Secretariat provides Treasury Board Ministers with analysis of resource allocation options that reflect a government-wide perspective, foster informed discussion and decision making, and offer innovative alternatives that lead to better governance.

The Secretariat also examines and suggests ways that it could more effectively facilitate resource allocation. In so doing, the Secretariat adopts a long-term perspective, identifies the appropriate issues, and bases recommendations on a realistic assessment of the potential for change.

The Secretariat seeks two results:

- **The allocation and re-allocation of resources balances the needs of existing programs and government priorities.**
- **Departmental expenditure plans (the Estimates) that reflect Treasury Board allocation decisions and government priorities and are tabled in Parliament in a timely manner.**

*Examples of activities supporting this priority:*

- ✓ *Advice to departments and agencies on the development of their funding requests and on the preparation of their expenditure plans*
- ✓ *Recommendations to the President and Treasury Board Ministers on departmental funding requests and the tabling of expenditure plans*
- ✓ *Research on emerging, crosscutting issues in support of the resource allocation process*

The Secretariat will measure its success in these areas based on monitoring the resource allocation process and feedback from the President and Treasury Board Ministers, departments and agencies. It will also ensure that departmental expenditure plans are aligned with Treasury Board decisions and are tabled in Parliament in accordance with established deadlines and quality parameters.

**Federal resources are used efficiently and effectively with prudence and probity**

The Secretariat's use of federal resources relates to the development and implementation of corporate frameworks and policies to guide departments and agencies. To a large extent, these frameworks and policies are part of the Modern Comptrollership initiative, which all departments and agencies must begin to implement by 2004. In this context, the

Secretariat will implement the principles set out in the *Integrated Risk Management Framework* and the *Policy on Active Monitoring* in order to help departments ensure sound management of public resources by balancing flexibility within departments with the need for adequate control mechanisms. Other key policies, such as those on transfer payments, audit, and evaluation, all of which recently came into effect, will be implemented government-wide. As part of this priority, the Secretariat will also develop plans on expenditures in public service compensation, pensions, and benefits to ensure that they are adequate to attract and retain a competent workforce.

The Secretariat seeks the following result:

- **Treasury Board policies and guidance are applied effectively and appropriately across government.**

The Secretariat will measure its success by the extent to which departments and agencies can demonstrate the following. First, better understanding and implementation of Treasury Board policies. Second, application of best practices. Third, proper monitoring and evaluation of their activities. Fourth, use of this information to correct any deficiencies.

***Examples of activities supporting this priority:***

- ✓ ***Review and update of policies, and provision of advice in the areas of financial, procurement, real property and asset management, and government accounting***
- ✓ ***Leadership and support for departments and agencies to help them improve their management practices (including integrated risk management) build capacity, acquire knowledge, make the necessary changes to implement Modern Comptrollership, and report progress***
- ✓ ***Implementation of the*** **Policy on Active Monitoring**

**Accountability for results throughout the Public Service is clearly defined, and key commitments and results are publicly reported**

Canadians have a fundamental right to know how their tax dollars are being used and what results they produce. In this light, an integral part of the Management Board philosophy involves strengthening accountability to Parliament and to Canadians. This information is also essential in order to engage Canadians more effectively in understanding and shaping public policy.

The Secretariat will continue to provide leadership in improving the quality of information being reported in the Estimates (including reports on plans and priorities and departmental performance reports) and the Public Accounts of Canada to support decision making by parliamentarians. This includes more closely linking the resources of programs to their results. The President will continue to table an annual report to Parliament, which provides a snapshot of the quality of life in Canada as measured by social and economic indicators and highlights many of the federal programs and initiatives that contribute to it. The Secretariat seeks two results:

- **The audited financial statements of the Government of Canada are prepared and presented to Parliament in a timely and appropriate manner.**

- **Relevant and timely government-wide performance information is available to Treasury Board Ministers, parliamentarians and departmental decision-makers.**

*Examples of activities supporting this priority:*

- ✓ *Advice to the President and Treasury Board Ministers, leadership and support to departments and agencies in the areas of government accounting and results, planning, reporting and accountability, and in the preparation and tabling of financial statements*
- ✓ *Development of the President's annual report to Parliament*
- ✓ *Review of the* **Planning, Reporting and Accountability Structure Policy**

The Secretariat will measure its success in these areas through feedback from parliamentarians and departments, timely tabling of audited financial statements and the Public Accounts of Canada, and clear indications of improved performance information across government.

Some useful Internet addresses for Treasury Board reports and policy documents:

- *Canada's Performance 2001* (www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/01/cp-rc_e.html)
- *Annual Report to Parliament on the Access to Information Act and the Privacy Act — 2000–01* (www.tbs-sct.gc.ca/report/Acc&priv/00-01/ati-aiprp_e.html)
- *2001 Annual Report on Crown Corporations and Other Corporate Interests.* (www.tbs-sct.gc.ca/report/CROWN/01/cc-se-01_e.html)
- Modern Comptrollership Crossroads (www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contents.asp)
- Internal Audit (www.tbs-sct.gc.ca/ia/home.asp)
- Evaluation (www.tbs-sct.gc.ca/eval/home_accueil_e.asp)
- Risk Management (www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/RiskManagement/siglist_e.html)
- Results-based Management (www.tbs-sct.gc.ca/rma/rma_e.html)

- **The audited financial statements of the Government of Canada are prepared and presented to Parliament in a timely and appropriate manner.**

- **Relevant and timely government-wide performance information is available to Treasury Board Ministers, parliamentarians and departmental decision-makers.**

***Examples of activities supporting this priority:***

- ✓ ***Advice to the President and Treasury Board Ministers, leadership and support to departments and agencies in the areas of government accounting and results, planning, reporting and accountability, and in the preparation and tabling of financial statements***
- ✓ ***Development of the President's annual report to Parliament***
- ✓ ***Review of the* Planning, Reporting and Accountability Structure Policy**

The Secretariat will measure its success in these areas through feedback from parliamentarians and departments, timely tabling of audited financial statements and the Public Accounts of Canada, and clear indications of improved performance information across government.

Some useful Internet addresses for Treasury Board reports and policy documents:

- *Canada's Performance 2001* (www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/01/cp-rc_e.html)
- *Annual Report to Parliament on the Access to Information Act and the Privacy Act—2000–01* (www.tbs-sct.gc.ca/report/Acc&priv/00-01/ati-aiprp_e.html)
- *2001 Annual Report on Crown Corporations and Other Corporate Interests.* (www.tbs-sct.gc.ca/report/CROWN/01/cc-se-01_e.html)
- Modern Comprollership Crossroads (www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contents.asp)
- Internal Audit (www.tbs-sct.gc.ca/ia/home.asp)
- Evaluation (www.tbs-sct.gc.ca/eval/home_accueil_e.asp)
- Risk Management (www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/RiskManagement/siglist_e.html)
- Results-based Management (www.tbs-sct.gc.ca/rma/rma_e.html)

## B. *Human Resources Management*

**A modern, effective, well-managed Public Service**

| ($ thousands) | Forecast 2001–02 | **Planned 2002–03** | Planned 2003–04 | Planned 2004–05 |
|---|---|---|---|---|
| Secretariat Operations[1] | 87,403 | **65,813** | 64,569 | 58,668 |
| Full-time Equivalents | 466 | **365** | 346 | 330 |
| Centrally Administered Funds[2] | — | **14,805** | — | — |
| Total Planned Spending | 87,403 | **80,618** | 64,569 | 58,668 |

1. The difference between the 2001–02 forecast and future years is primarily because of reduced funding for time-limited Government-wide Initiatives. Additional resources for Human Resources Modernization will be included in Supplementary Estimates.

2. Planned disbursements to departments and agencies for Government-wide Initiatives.

Delivering quality results to Canadians and advising ministers will depend on the skills and commitment of our employees and the leadership of our managers and executives. The Secretariat plays several key roles in supporting good people management in that part of the Public Service for which the Treasury Board is the employer, including the following:

- establishing the overall policies in such areas as learning, workplace well-being, and employment equity, within which departmental managers administer their organizations;
- negotiating with the public service bargaining agents the terms and conditions of work for unionized employees, as well as determining the compensation of excluded employees;
- managing the various pension and benefit plans provided for public servants; and
- supporting departmental managers by advising on human resource management issues and assisting in the renewal of the human resource community.

This year should see legislation tabled in Parliament proposing reforms to the legal framework for recruitment, promotion, recourse, and labour-management relations in the Public Service, as well as the roles of key institutions relating to people management. The Secretariat is supporting the work of the Task Force on Modernizing Human Resource Management in the Public Service, established by the Prime Minister in April 2001, in proposing recommendations on these topics. At the same time, the Secretariat is

reviewing its own policies and practices, in accordance with *Results for Canadians*, to ensure they support the goal of excellence in managing people.

**The workforce is productive, sustainable, and representative of the diverse Canadian public it serves**

While the Public Service Commission of Canada is responsible for staffing according to the merit principle, the Secretariat helps meet the challenge of gathering a competent and effective workforce. For example, employment equity and official language policies and programs help ensure that Canadians from all backgrounds can come together to serve Canadians in an inclusive way.

In 2001–02, the Secretariat assumed responsibility of The Leadership Network. The Network supports the recruitment, development and advancement of assistant deputy ministers as the future leaders of the Public Service. It also supports networks of common interests across the government that foster the development of common values.

More and more, the opportunities offered in the Public Service for learning and development throughout a career will significantly affect our productivity levels, as well as our ability to attract and retain our share of Canada's most talented and innovative people. This year the Secretariat expects to propose a new policy on continuous learning in the Public Service.

The Secretariat seeks two results:

- **A Public Service that reflects the values and diversity of Canadian society.**
- **Workforce organization, compensation, benefits, working conditions, learning and other opportunities for employees all support the changing needs of departments and agencies.**

*Examples of activities supporting this priority:*

- ✓ *Promotion of employment equity—Embracing Change*
- ✓ *Review and modernization of leadership and employee development programs*
- ✓ *Classification reform*
- ✓ *Implementation of a new continuous learning policy*

The Secretariat will measure its success in these areas by analyzing, among other things, employee demographic data obtained through research and surveys, employment equity and official languages reports, and human resources data extracted from departmental reports such as reports on plans and priorities and departmental performance reports.

**The work environment is healthy and enabling**

Excellence in service to citizens and government can best be sustained in healthy public service workplaces. The 1999 Public Service Employee Survey shows how employees define healthy workplaces: those where effort and accomplishment are valued, where

collegiality and teamwork are the norms, and where management supports an appropriate balance between work and personal life. They are also workplaces that are safe, properly equipped, accessible, and free of harassment and discrimination.

A healthy work environment is also characterized by effective labour relations. As part of constructive relations with the public service unions, the Secretariat has undertaken several initiatives. For example, as a result of the collective agreement concluded in 2001 with the Public Service Alliance of Canada, the Secretariat is working jointly with them on labour-management training on subjects of mutual interest and in studying the use of term employment in the Public Service.

The Secretariat seeks two results:

- **Workplaces where efforts, innovation, teamwork, and accomplishments are valued and rewarded and that are safe, well-equipped, and conducive to employee well-being.**

- **Managers, employees, and their representatives enjoy productive relationships, and leadership capacities of Public Service employees are enhanced.**

***Examples of activities supporting this priority:***

- ✓ ***Enhancement of information management amd information technology (IM/IT) capacity***
- ✓ ***Electronic delivery of human resources information and services (e-HR)***
- ✓ ***Launch of second Public Service–wide employee survey***
- ✓ ***Modernization of travel policies***
- ✓ ***Joint employer-union training on alternative dispute resolution***

The Secretariat will seek to assess these areas by tracking and analyzing employee surveys, employee grievances, sick leave data and other indicators, departmental health and safety reports, and departmental inputs to Treasury Board institutional reports.

Some useful Internet addresses for Treasury Board reports and policy documents:

- *Employment Equity in the Federal Public Service—Annual Report 1999–2000*, (www.tbs-sct.gc.ca/report/empequi/2000/ee-00_e.html)
- *Annual Report on Official Languages 2000–01* (www.tbs-sct.gc.ca/report/OfLang/2001/arol-ralo_e.html)
- *Human Resources Management Framework—A Reference Tool for Managers, 2001 Edition* (www.tbs-sct.gc.ca/hr-connexions-rh/sigs/framework/frame_e.html)
- Your Gateway to Human Resources Information in the Federal Government (www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html)
- The Leadership Network (www.leadership.gc.ca/menu_e.asp)

reviewing its own policies and practices, in accordance with *Results for Canadians*, to ensure they support the goal of excellence in managing people.

**The workforce is productive, sustainable, and representative of the diverse Canadian public it serves**

While the Public Service Commission of Canada is responsible for staffing according to the merit principle, the Secretariat helps meet the challenge of gathering a competent and effective workforce. For example, employment equity and official language policies and programs help ensure that Canadians from all backgrounds can come together to serve Canadians in an inclusive way.

In 2001–02, the Secretariat assumed responsibility of The Leadership Network. The Network supports the recruitment, development and advancement of assistant deputy ministers as the future leaders of the Public Service. It also supports networks of common interests across the government that foster the development of common values.

More and more, the opportunities offered in the Public Service for learning and development throughout a career will significantly affect our productivity levels, as well as our ability to attract and retain our share of Canada's most talented and innovative people. This year the Secretariat expects to propose a new policy on continuous learning in the Public Service.

The Secretariat seeks two results:

- **A Public Service that reflects the values and diversity of Canadian society.**
- **Workforce organization, compensation, benefits, working conditions, learning and other opportunities for employees all support the changing needs of departments and agencies.**

*Examples of activities supporting this priority:*

- ✓ *Promotion of employment equity—Embracing Change*
- ✓ *Review and modernization of leadership and employee development programs*
- ✓ *Classification reform*
- ✓ *Implementation of a new continuous learning policy*

The Secretariat will measure its success in these areas by analyzing, among other things, employee demographic data obtained through research and surveys, employment equity and official languages reports, and human resources data extracted from departmental reports such as reports on plans and priorities and departmental performance reports.

**The work environment is healthy and enabling**

Excellence in service to citizens and government can best be sustained in healthy public service workplaces. The 1999 Public Service Employee Survey shows how employees define healthy workplaces: those where effort and accomplishment are valued, where

collegiality and teamwork are the norms, and where management supports an appropriate balance between work and personal life. They are also workplaces that are safe, properly equipped, accessible, and free of harassment and discrimination.

A healthy work environment is also characterized by effective labour relations. As part of constructive relations with the public service unions, the Secretariat has undertaken several initiatives. For example, as a result of the collective agreement concluded in 2001 with the Public Service Alliance of Canada, the Secretariat is working jointly with them on labour-management training on subjects of mutual interest and in studying the use of term employment in the Public Service.

The Secretariat seeks two results:

- **Workplaces where efforts, innovation, teamwork, and accomplishments are valued and rewarded and that are safe, well-equipped, and conducive to employee well-being.**

- **Managers, employees, and their representatives enjoy productive relationships, and leadership capacities of Public Service employees are enhanced.**

***Examples of activities supporting this priority:***

- ✓ ***Enhancement of information management amd information technology (IM/IT) capacity***
- ✓ ***Electronic delivery of human resources information and services (e-HR)***
- ✓ ***Launch of second Public Service–wide employee survey***
- ✓ ***Modernization of travel policies***
- ✓ ***Joint employer-union training on alternative dispute resolution***

The Secretariat will seek to assess these areas by tracking and analyzing employee surveys, employee grievances, sick leave data and other indicators, departmental health and safety reports, and departmental inputs to Treasury Board institutional reports.

Some useful Internet addresses for Treasury Board reports and policy documents:

- *Employment Equity in the Federal Public Service — Annual Report 1999–2000*, (www.tbs-sct.gc.ca/report/empequi/2000/ee-00_e.html)
- *Annual Report on Official Languages 2000–01* (www.tbs-sct.gc.ca/report/OfLang/2001/arol-ralo_e.html)
- *Human Resources Management Framework — A Reference Tool for Managers, 2001 Edition* (www.tbs-sct.gc.ca/hr-connexions-rh/sigs/framework/frame_e.html)
- Your Gateway to Human Resources Information in the Federal Government (www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_e.html)
- The Leadership Network (www.leadership.gc.ca/menu_e.asp)

## C. *Service Improvement*

**Citizen-centred service delivery**

| | ($ thousands) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Forecast 2001–02 | **Planned 2002–03** | Planned 2003–04 | Planned 2004–05 |
| Secretariat Operations[1] | 26,431 | **14,679** | 13,505 | 13,354 |
| Full-time Equivalents | 190 | **125** | 123 | 122 |
| GOL[2] | 30,725 | — | — | — |
| Full-time Equivalents | 149 | — | — | — |
| Total Planned Spending | 57,156 | **14,679** | 13,505 | 13,354 |

1. The difference between the 2001–02 forecast and future years is primarily because of reduced funding for Service Canada and Service Improvement of $4.187 million (31 FTEs), as well as $7.689 million (17 FTEs) for the Infrastructure Program and $595 (6 FTEs) for Crown corporations, which have been transferred to the Privy Council Office (PCO) starting in 2002–03.

2. Spending levels for GOL in future years have not been finalized and are not reflected in the planned spending.

The 2001 Speech from the Throne makes connecting Canadians a priority and renews the government's commitment to developing and strengthening its information infrastructure.

Ultimately, a cornerstone of our mandate is to ensure that Canadians receive the federal services they need in the way and in the language they want. In keeping with the commitments set out in *Results for Canadians*, the Secretariat will continue to provide leadership in improving Canadians' access to a wide range of government services and their level of satisfaction with those services.

The Secretariat is adjusting its approach to service delivery in light of four important developments:

- Now that the pilot phase has been successfully completed, operational leadership for the Service Canada initiative is being transferred to Human Resources Development Canada and Communication Canada, which will work closely with the Secretariat on the future development and orientation of integrated, multi-channel one-stop access for Canadians to government services and information.

- Components of the Service Agenda are now fully integrated with GOL.

- The new alternative service delivery policy is now ready for implementation.

- Responsibility for the Infrastructure Program is being shifted from the Treasury Board to the Deputy Prime Minister's Office in response to the realignment of

responsibilities within the federal government announced by the Prime Minister on January 15, 2002.

**Citizens have convenient, secure, and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice**

Through a collaborative arrangement, the Secretariat will work with several other departments and agencies to ensure the expansion of one-stop access across the country. With the funding provided in the last federal budget, and in co-operation with departments and agencies, the Secretariat will continue to lead the implementation of GOL. By 2005, Canadians will have on-line access to key government information and services.

The Secretariat seeks three results:

- **The government becomes a model user of information technology and the Internet: by 2005, Canada has the government most connected to its citizens.**

- **Improved access for Canadians to federal programs and services, and a broader federal presence across the country through the implementation of the Service Canada initiative and through programs and policies in areas such as telephone service, government communications, federal identity, access to information, and privacy.**

- **Enhanced services to Canadians in the official language of their choice through the renewal of the Official Languages Program and policies and through education and awareness campaigns.**

*Examples of activities supporting this priority:*

- ✓ *Reviewing and monitoring government-wide IM/IT policy framework guidelines and standards*
- ✓ *Funding and monitoring of GOL pathfinder projects*
- ✓ *Provision of guidance and tools on on-line service transformation*
- ✓ *Audit of implementation of the Official Languages Program in federal entities*

The Secretariat will measure its success in these areas in the following ways. First, by ensuring accelerated citizen access to on-line services and implementation of a common electronic infrastructure for departments and agencies. Second, the Secretariat will use surveys to assess progress of the implementation of a one-stop access strategy and greater availability of service in the language of choice. Third, the Secretariat will analyze the level of client satisfaction.

responsibilities within the federal government announced by the Prime Minister on January 15, 2002.

**Citizens have convenient, secure, and seamless access to government programs and services across all delivery channels in the official language of their choice**

Through a collaborative arrangement, the Secretariat will work with several other departments and agencies to ensure the expansion of one-stop access across the country. With the funding provided in the last federal budget, and in co-operation with departments and agencies, the Secretariat will continue to lead the implementation of GOL. By 2005, Canadians will have on-line access to key government information and services.

The Secretariat seeks three results:

- **The government becomes a model user of information technology and the Internet: by 2005, Canada has the government most connected to its citizens.**

- **Improved access for Canadians to federal programs and services, and a broader federal presence across the country through the implementation of the Service Canada initiative and through programs and policies in areas such as telephone service, government communications, federal identity, access to information, and privacy.**

- **Enhanced services to Canadians in the official language of their choice through the renewal of the Official Languages Program and policies and through education and awareness campaigns.**

*Examples of activities supporting this priority:*

- ✓ *Reviewing and monitoring government-wide IM/IT policy framework guidelines and standards*
- ✓ *Funding and monitoring of GOL pathfinder projects*
- ✓ *Provision of guidance and tools on on-line service transformation*
- ✓ *Audit of implementation of the Official Languages Program in federal entities*

The Secretariat will measure its success in these areas in the following ways. First, by ensuring accelerated citizen access to on-line services and implementation of a common electronic infrastructure for departments and agencies. Second, the Secretariat will use surveys to assess progress of the implementation of a one-stop access strategy and greater availability of service in the language of choice. Third, the Secretariat will analyze the level of client satisfaction.

**Citizens are satisfied with the quality of government services that are delivered through innovative organizations in a timely, courteous, competent, and fair manner**

The Secretariat will continue working closely with departments and agencies to implement a comprehensive, results-based approach to quality services that are in line with citizens' priorities and that meet or exceed their expectations.

The Secretariat seeks the following result:

- **A measurable improvement in Canadians' satisfaction with the delivery of key government services by 2005 through the successful implementation of the Service Improvement initiative and increased organizational effectiveness.**

*Examples of activities supporting this priority:*

- ✓ *Research program on citizens' expectations and priorities*
- ✓ *Leadership of Service Improvement initiative: development of tools, learning strategies, and best practices*

The Secretariat will measure its success in this area through surveys that indicate Canadians' satisfaction with the delivery of key government services and the quality of language in which services are provided.

Some useful Internet addresses for Treasury Board reports and policy documents:

- Government On-Line (www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp)
- Report – Government On-Line and Canadians (www.gol-ged.gc.ca rpt gol-ged-rptpr_e.asp)
- Official Languages (www.tbs-sct.gc.ca/ollo/english/)
- Service Improvement Initiative (www.tbs-sct.gc.ca/si-si/sii-ias/home_e.shtml)

**Citizens are satisfied with the quality of government services that are delivered through innovative organizations in a timely, courteous, competent, and fair manner**

The Secretariat will continue working closely with departments and agencies to implement a comprehensive, results-based approach to quality services that are in line with citizens' priorities and that meet or exceed their expectations.

The Secretariat seeks the following result:

- **A measurable improvement in Canadians' satisfaction with the delivery of key government services by 2005 through the successful implementation of the Service Improvement initiative and increased organizational effectiveness.**

***Examples of activities supporting this priority:***

- ✓ ***Research program on citizens' expectations and priorities***
- ✓ ***Leadership of Service Improvement initiative: development of tools, learning strategies, and best practices***

The Secretariat will measure its success in this area through surveys that indicate Canadians' satisfaction with the delivery of key government services and the quality of language in which services are provided.

Some useful Internet addresses for Treasury Board reports and policy documents:

- Government On-Line (www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp)
- Report—Government On-Line and Canadians (www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rptpr_e.asp)
- Official Languages (www.tbs-sct.gc.ca/ollo/english/)
- Service Improvement Initiative (www.tbs-sct.gc.ca/si-si/sii-ias/home_e.shtml)

## D. Secretariat Administration

| ($ thousands) | Forecast 2001–02 | **Planned 2002–03** | Planned 2003–04 | Planned 2004–05 |
|---|---|---|---|---|
| Secretariat Operations | 38,239 | **29,263** | 29,265 | 29,105 |
| Full-time Equivalents | 299 | **286** | 286 | 286 |
| Centrally Administered Funds[1] | — | **10,000** | 10,000 | 10,000 |
| Total Planned Spending | 38,239 | **39,263** | 39,265 | 39,105 |

1. Represents Government-wide Initiatives that have not yet been earmarked against any particular business line.

**The Secretariat achieves its objectives while managing within the principles of *Results for Canadians***

Reflecting the core values of *Results for Canadians*, the Secretariat's administration is focused on managing the Secretariat's resources soundly; supporting a modern, effective, and representative workforce; and constantly improving client-centred corporate service delivery. These efforts are being carried out within the Modern Comptrollership initiative. The Secretariat is committed to this modern management agenda, not only as a central agency but also as a department.

Sound management of the Secretariat begins with the alignment of resources with priorities through diligent strategic and financial planning while intergrating risk considerations. A reference level review conducted in fall 2001 has ensured that the Secretariat's agenda is supported with financial resources that are well aligned with priorities. The Secretariat's Sustainable Development Strategy further extends stewardship over how resources are implemented in order to minimize any adverse effects of its operations on the environment. Finally, the Secretariat's executive committee structure and the internal audit and evaluation functions, which were strengthened this past year, work to secure accountability for results.

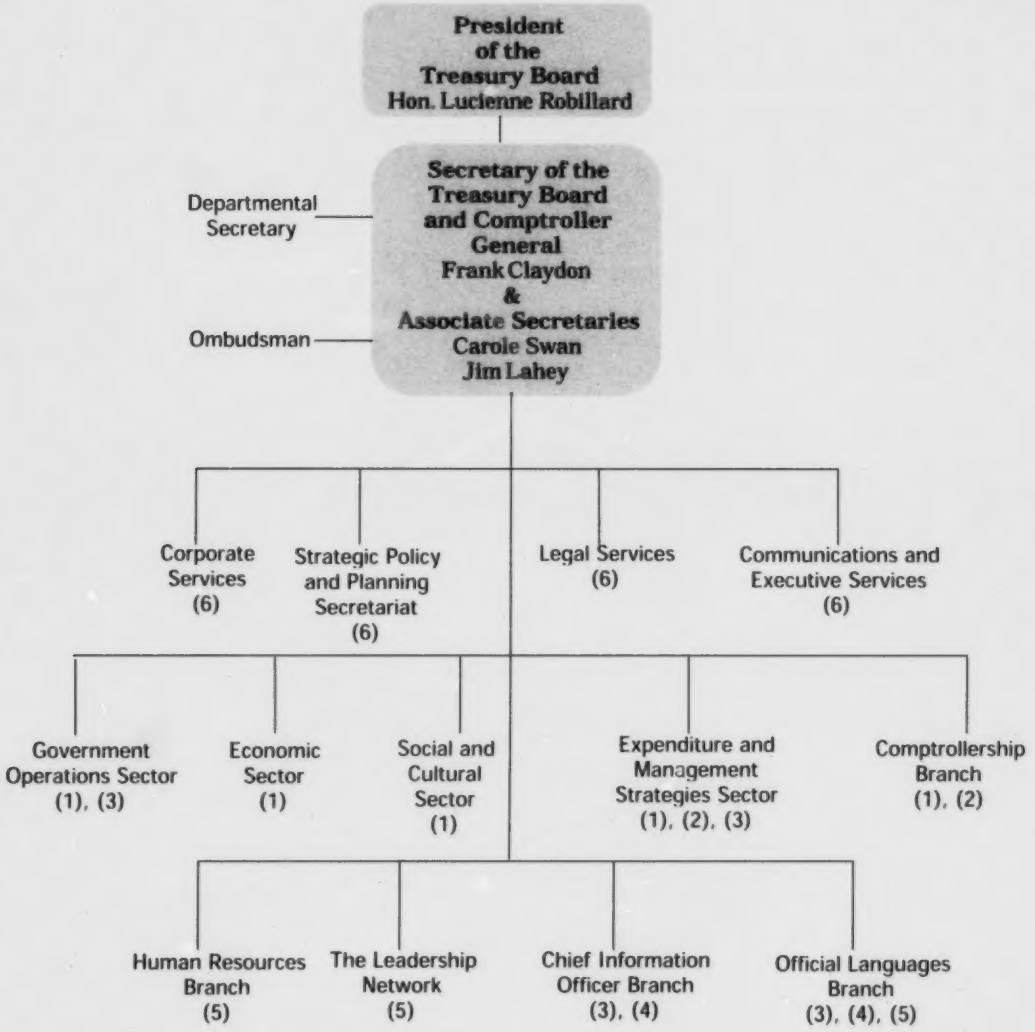
*A Human Resources Plan for TBS*, published in fall 2001, will set in motion a series of measures to ensure the Secretariat is an exemplary workplace, has a workforce that delivers on its business objectives, is well managed, diverse, sustainable and effective. Implementation of the government-wide Human Resources Modernization initiative within the Secretariat will signal another important step forward in ensuring the Secretariat is an employer of choice.

Improving corporate service delivery is about providing the Secretariat workforce with a secure and enabling work environment that provides modern IM/IT systems, library services, media relations, legal and communications services, security, and accommodations. It is also about ensuring that, through initiatives such as the Secretariat's co-ordinating role with the regional councils, federal departments and agencies are well informed of the work being done within the Secretariat.

## Section IV: Organization

### *A. Organization of the Secretariat*

More information on the organization of the Secretariat can be found at the following Web site: www.tbs-sct.gc.ca/wwa/structure_e.html.




*** Numbers show Business Line Accountabilities (see page 19)**

## B. *Approved Business Lines*

1) Expenditure Management and Planning—Government-wide resource allocation consistent with government priorities and the fiscal framework.

2) Comptrollership—Management practices that focus on results and values, integrate financial and non-financial results information for planning and reporting, respond to risks responsibly, and provide appropriate systems of control.

3) Service and Innovation—An innovative, citizen-centred Public Service that responds to Canadians' priorities for service improvement and is committed to the goal of delivering services that meet or exceed their expectations.

4) Information Management and Information Technology—Affordable and responsive delivery of government services through the strategic use of information management and information technology.

5) Human Resources Management—A Public Service that is results-driven, values-based, representative, learning, and among the best in the world.

6) Corporate Administration—To provide effective corporate services that support all business lines in meeting their objectives.

## C. *Planned Spending*

Treasury Board of Canada Secretariat Planned Spending

*Management Board Program—Planned Spending*

| | ($ thousands) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Forecast[1] Spending 2001–02 | **Planned Spending 2002–03** | Planned Spending 2003–04 | Planned Spending 2004–05 |
| Budgetary Main Estimates[2] | | | | |
| Secretariat Operations[3] | 229,478 | **157,491** | 145,718 | 134,874 |
| Centrally Administered Funds | 1,933,326 | **2,109,540** | 2,214,627 | 2,341,122 |
| Total | 2,162,804 | **2,267,031** | 2,360,345 | 2,475,996 |
| Less: Respendable Revenue[4] | 120,230 | **123,021** | 119,491 | 118,491 |
| **Total Main Estimates** | 2,042,574 | **2,144,010** | 2,240,854 | 2,357,505 |
| Subsequent Adjustments[5] | — | **1,102** | — | — |
| **Total Planned Spending** | 2,042,574 | **2,145,112** | 2,240,854 | 2,357,505 |
| Less: Non-respendable Revenue[6] | 8,400 | **8,500** | 8,500 | 8,500 |
| Plus: Cost of services received without charge[7] | 10,508 | **13,120** | 13,239 | 13,364 |
| **Total Cost** | 2,044,682 | **2,149,732** | 2,245,593 | 2,362,369 |
| **Full-time Equivalents[3]** | 1,495 | **1,160** | 1,097 | 1,044 |

1. Forecast includes the 2001–02 Main Estimates, Supplementary Estimates, and transfers from Vote 10 (Government-wide Initiatives) and Vote 15 (Collective Agreements).
2. Amounts reflect the transfer of Infrastructure and Crown corporations functions to PCO in 2002–03.
3. The difference between the 2001–02 forecast and future years is primarily because of reduced funding for time-limited Government-wide Initiatives. Additional resources for GOL and Human Resources Modernization will be included in Supplementary Estimates. Planned spending levels in future years also reflect a reduction of $8.284 million (23 FTEs) for the Infrastructure Program and Crown corporations, which have been transferred to PCO.
4. Respendable Revenue is used to cover the costs incurred by TBS on behalf of other government departments for shared initiatives, such as the Government Travel Modernization, the Public Service Superannuation Account Pension Fund (Vote 1), and the Public Service Insurance (Vote 20).
5. Includes adjustments made to reference levels not reflected in Main Estimates for the Compensation Research Project.
6. Revenue from parking fees.
7. Includes the following services received without charge: accommodation charges (PWGSC), Workers' Compensation (Human Resources Development Canada), and Legal Services (Department of Justice Canada).

## D. Crosswalk Linking Strategic Outcomes and Business Lines

### *Crosswalk mapping business line structure 2002–03 with proposed strategic planning framework*

### *Management Board Program*

| New Stategic Outcomes / Old Business Lines | Stewardship | Human Resources | Service Improvement | Secretariat Administration | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| **Expenditure Management and Planning** | 767,314 | — | — | 123 | 767,437 |
| **Comptrollership** | 41,506 | — | — | — | 41,506 |
| **Service and Innovation** | — | — | 5,101 | 591 | 5,692 |
| **IM/IT** | — | — | 7,966 | — | 7,966 |
| **Human Resources Management** | 1,201,732 | 80,618 | 1,612 | — | 1,283,962 |
| **Corporate Administration** | — | — | — | 38,549 | 38,549 |
| **Total** | 2,010,552 | 80,618 | 14,679 | 39,263 | 2,145,112 |

## Section V: Annexes

### *Annex 1: Management Board's Summary of Transfer Payments*

| ($ thousands) | Forecast Spending 2001–02 | **Planned Spending 2002–03** | Planned Spending 2003–04 | Planned Spending 2004–05 |
|---|---|---|---|---|
| Contributions | | | | |
| *IM/IT* | | | | |
| Contribution to the Canadian Standards Association | 10 | — | — | — |
| *Human Resources Management* | | | | |
| Youth Internship Program | 18,600 | **18,600** | 18,600 | 18,600 |
| Total Contributions | 18,610 | **18,600** | 18,600 | 18,600 |
| Other Transfer Payments[1] | | | | |
| *Human Resources Management* | | | | |
| Payments, in the nature of Workers' Compensation, in accordance with the Public Service Income Benefit Plan for Survivors of Employees Slain on Duty | 398 | **498** | 498 | 498 |
| Special Indemnity Plan for Spouses of Canadian Forces Attachés | 2 | **2** | 2 | 2 |
| *Public Service Pension Adjustment Act* | 40 | **30** | 25 | 20 |
| Total Other Transfer Payments | 440 | **530** | 525 | 520 |
| Total Transfer Payments | 19,050 | **19,130** | 19,125 | 19,120 |

1. Reported as grants in previous years.

## *Annex 2: Details on Transfer Payments Programs*

### *Youth Internship Program*

#### 1. Objective

Developmental internships in federal public service work sites are designed to provide youth with an opportunity to develop skills that will increase employability and gain essential work experience needed to secure employment in the future.

#### 2. Planned Results

The program will lead to the fair distribution of opportunities across Canada, based on provincial and territorial rates of youth unemployment and the availability of federal government operations capable of offering interesting and diverse learning opportunities.

It will provide work experience and develop transferable skills that will increase the employability of youth.

The program will increase chances of success for youth at risk, including youth with incomplete high school education, youth who are single parents, Aboriginal youth, and youth living in the streets.

The program will help participants find employment or become self-employed after their internships.

#### 3. Milestones

Internship opportunities in each province and territory are created and funded in proportion to provincial or territorial rates of youth unemployment and the presence of federal institutions.

Internship opportunities are created and funded in rural areas (that is, outside census metropolitan areas), and youth participate in the program.

At least 50 per cent of internship opportunities are set aside for youth at risk.

Over 50 per cent of youth participants complete the internship and find employment within a year of leaving the program or they return to school.

Fifty per cent of youth participants receive additional support from the Young Men's Christian Association (YMCA), such as counselling and life-skills training.

Thirty per cent of youth participants benefit from workshops

## *Annex 3: Management Board's Sources of Respendable and Non-respendable Revenue*

### *Respendable Revenue*

| | ($ thousands) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Forecast Revenue 2001–02 | **Planned Revenue 2002–03** | Planned Revenue 2003–04 | Planned Revenue 2004–05 |
| *Human Resources Management* | | | | |
| Shared Initiatives | 3,230 | **6,021** | 2,491 | 1,491 |
| Public Service Insurance | 117,000 | **117,000** | 117,000 | 117,000 |
| **Total Respendable Revenue** | 120,230 | **123,021** | 119,491 | 118,491 |

### *Non-respendable Revenue*

| | ($ thousands) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Forecast Revenue 2001–02 | **Planned Revenue 2002–03** | Planned Revenue 2003–04 | Planned Revenue 2004–05 |
| Revenue from Parking Fees[1] | 8,400 | **8,500** | 8,500 | 8,500 |
| **Total Non-respendable Revenue** | 8,400 | **8,500** | 8,500 | 8,500 |
| **Total Respendable and Non-respendable Revenue** | 128,630 | **131,521** | 127,991 | 126,991 |

1. This represents the parking fees collected from public servants in government-owned or -leased facilities. This revenue is deposited directly to the Consolidated Revenue Fund and cannot be used to offset operating expenditures.

## *Annex 4: Net Cost of Management Board Program for 2002–03*

**($ thousands)**

| | Expenditures |
|---|---|
| Net Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments as per the Planned Spending table) | 2,145,112 |
| *Plus: Services Received without Charge* | |
| Accommodation provided by PWGSC | 10,741 |
| Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada | — |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada | 2,379 |
| | 2,158,232 |
| *Less: Non-respendable Revenue* | 8,500 |
| 2002–03 Net Cost of Program | 2,149,732 |

## *Annex 5: Government-wide and Horizontal / Collective Issues*

### *Access to Information*

In August 2001, the President of the Treasury Board and the Minister of Justice announced the establishment of the government's Access to Information Review Task Force. The final report will be the result of the Task Force's review of all components of the Access to Information framework, including the Act, regulations, policies, and procedures. The Secretariat, in partnership with the Department of Justice Canada, will review the report and recommendations and do the appropriate follow-up.

### *Sustainable Development Strategy*

The Secretariat is entering the second year of its three-year Sustainable Development (SD) Strategy tabled in Parliament on February 14, 2001. It now has in place a detailed work plan of specific actions and related activities to achieve the following goals over the planning period:

- *To facilitate SD solutions and support departments in achieving their SD goals.*

  The Secretariat will adjust or elaborate policies, strategies and frameworks overlaying the actions of federal departments to reflect SD principles, align with SD objectives and improve performance measurement. For example, over 2002 and 2003, the Secretariat will develop the elements of a policy framework, guidelines and best practices on the management of federal contaminated sites. During this time, the Secretariat will also work with departments to complete the Federal Contaminated Sites Assessment Initiative in order to create an inventory of sites and assess related liabilities. During this period, the Secretariat will also collaborate with departments in an effort to introduce a federal green procurement strategy.

- *To enhance the Secretariat's capacity to consider SD in its programs and activities.*

  In 2002 and 2003, the Secretariat will develop and implement communications strategies and employ, as appropriate, learning activities or surveying and analysis techniques to increase and maintain employee awareness of SD commitments, with a view to supporting a reduction of the environmental impact of the Secretariat's operations.

- *To reduce the environmental impact of the Secretariat's operations.*

  The Secretariat will build on those communications activities focused on commitments to improve employee awareness of the environmental impact of our current operations. For example, it will promote annual Earth Day and Environment Week activities to its employees and continue to evaluate and enhance its programs and practices to improve the management and reduce the impact of solid waste, energy use, procurement, toxic substances, and its fleet.

The 2001–03 SD Strategy includes a fourth goal focused on enhancing the "green" contribution of government investments in infrastructure to improve the quality of life of Canadians. However, this goal and related activities will no longer reside with the Secretariat given the realignment of responsibilities within the federal government announced on January 15, 2002. The Secretariat will examine these and other restructuring initiatives to assess their cumulative effect on the SD Strategy and will adjust its work plan accordingly.

BUDGET DES DÉPENSES

# Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

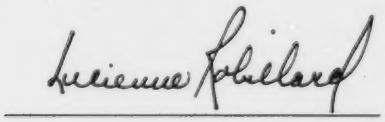
No. de catalogue BT31-2/2003-III-70

ISBN 0-660-61846-X

# Secrétariat du Conseil du Trésor

# Budget des dépenses 2002-2003

# Un Rapport sur les plans et les priorités



Lucienne Robillard
Présidente du Conseil du Trésor

## Table des matières

**Partie I : Messages** ..... i

A. Message de la présidente ..... i

B. Message du secrétaire ..... ii

**Partie II : Raison d'être** ..... 4

**Partie III : Résultats stratégiques** ..... 6

A. Gérance ..... 7

B. Gestion des ressources humaines ..... 12

C. Amélioration du service ..... 16

D. Administration du Secrétariat ..... 19

**Partie IV : Organisation** ..... 21

A. Organisation du Secrétariat ..... 21

B. Secteurs d'activité approuvés ..... 22

C. Dépenses prévues ..... 23

D. Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité ..... 24

**Partie V : Annexes** ..... 25

Annexe 1 : Sommaire des paiements de transfert du conseil de gestion ..... 25

Annexe 2 : Précisions sur les programmes de paiements de transfert ..... 26

Annexe 3 : Provenance des recettes disponibles et des recettes non disponibles du conseil de gestion ..... 27

Annexe 4 : Coût net du Programme du conseil de gestion pour 2002-2003 ..... 28

Annexe 5 : Enjeux horizontaux et collectifs qui touchent l'ensemble de l'administration fédérale ..... 29

## Partie I : Messages

### *A. Message de la présidente*

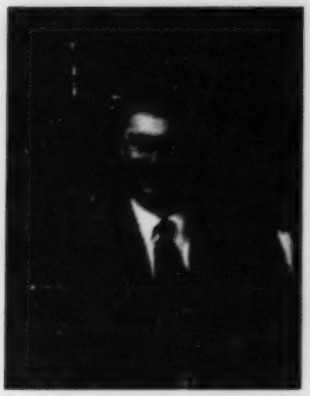
Il y a maintenant deux ans que j'ai déposé le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, qui expose la vision du gouvernement à l'égard de la gestion moderne. Ce document définit le rôle et les responsabilités du Conseil du Trésor en sa qualité de conseil de gestion du gouvernement ainsi que ceux des ministères et organismes fédéraux. Notre détermination à atteindre les objectifs énoncés dans ce cadre de gestion demeure inébranlable, comme en témoigne ce Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003.

Afin d'atteindre ces objectifs, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada travaillera en étroite collaboration avec les ministères et organismes à la réalisation d'activités axées sur la gestion publique, comme la poursuite de la mise en œuvre de la fonction moderne de contrôleur. En outre, de concert avec le Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, il travaillera à la réforme du cadre de gestion des ressources humaines du gouvernement afin de l'adapter aux réalités du XXI$^{e}$ siècle. Enfin, le Secrétariat modifiera son approche en ce qui a trait à l'amélioration et la prestation des services et continuera les travaux sur l'initiative Gouvernement en direct de façon à respecter la nouvelle date cible de 2005.

Voici donc un aperçu des activités qui se dérouleront tout au cours de l'exercice 2002-2003 au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Je vous invite à poursuivre votre lecture du présent document, qui vous éclairera sur les engagements que le Secrétariat a pris envers la population canadienne et le Parlement afin d'améliorer l'administration publique, de sorte qu'elle réponde aux besoins des citoyens de ce pays.

Lucienne Robillard
Présidente du Conseil du Trésor

## B. Message du secrétaire



Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) s'apprête à mettre à profit au cours du prochain exercice les réalisations importantes des 12 derniers mois. À titre de conseil de gestion du gouvernement, nous avons élaboré des cadres et politiques clés qui portent sur la fonction de contrôleur, les ressources humaines et la prestation des services. Nous avons obtenu des fonds dans le récent budget pour poursuivre la mise en œuvre de l'initiative Gouvernement en direct (GED). En outre, nous avons aidé les ministères et organismes à trouver et à obtenir les ressources dont ils avaient un besoin pressant pour instaurer les mesures de sécurité du gouvernement.

Conformément à l'engagement qu'il a pris dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, le Secrétariat continuera de jouer un rôle décisif dans la gestion des dépenses et de collaborer avec les ministères et les organismes à l'élaboration et à l'adoption de politiques et de pratiques exemplaires. Nous mettrons aussi l'accent sur la surveillance et la présentation des résultats obtenus par les ministères et les organismes.

Le Secrétariat s'emploie à harmoniser ses ressources avec l'engagement qu'il a pris de promouvoir l'innovation et d'améliorer les services à la population canadienne. À la suite d'un projet pilote réussi, la responsabilité du réseau Service Canada a été cédée à Développement des ressources humaines Canada et à Communication Canada. De plus, afin de renforcer les liens cruciaux entre le programme d'amélioration des services et le GED, le Secrétariat a entrepris de regrouper des volets de ce programme à la Direction du dirigeant principal de l'information. Enfin, le Programme d'infrastructures dont nous avions la responsabilité relèvera dorénavant du cabinet du vice-premier ministre.

Le nouvel exercice sera aussi une année de transition puisque le Secrétariat se prépare en vue de la mise en œuvre des recommandations que formulera le Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, formé par le Premier ministre en avril 2001 et des modifications législatives que ce groupe pourrait proposer. D'autres modifications sont également prévues afin d'améliorer encore plus la gestion des ressources humaines. Nous y parviendrons dans la mesure où nous réussirons à attirer et à maintenir en poste les gens de talent dont nous avons besoin et à créer un milieu de travail où l'effectif est valorisé et dispose des outils nécessaires pour obtenir d'excellents résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

## C. *Déclaration de la direction*

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002-2003 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

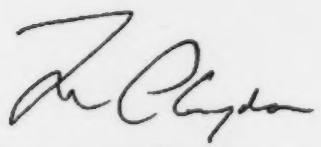
À ma connaissance, le présent rapport décrit fidèlement les plans et les priorités du Secrétariat et il est :

- conforme aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003;
- complet et exact;
- fondé sur des systèmes d'information et de gestion fiables.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

La Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR), sur laquelle s'appuie le présent document, a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Le secrétaire du Conseil du Trésor et
contrôleur général,



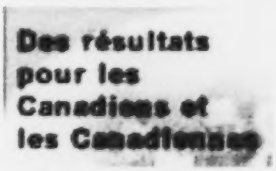
Frank Claydon

## Partie II : Raison d'être

**Le Conseil du Trésor et son Secrétariat visent l'excellence en gestion en mettant l'accent sur l'innovation, le service aux citoyens, les valeurs, les dépenses judicieuses et les résultats.**

Le Conseil du Trésor est le comité du Cabinet qui est chargé de la gestion générale des ressources du gouvernement fédéral[1]. Il est présidé par la présidente du Conseil du Trésor et se compose du ministre des Finances et d'autres ministres nommés par le gouverneur en conseil.

Le Secrétariat seconde le Conseil du Trésor. Il est dirigé par le secrétaire et contrôleur général, qui relève de la présidente du Conseil du Trésor.




En 1997, le Premier ministre a fait du Conseil du Trésor et de son Secrétariat le conseil de gestion du gouvernement. Le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, publié en 2000, décrit la façon dont le Conseil du Trésor et son Secrétariat collaborent avec les ministères et les organismes à l'amélioration des pratiques de gestion dans l'administration fédérale. En particulier, le conseil de gestion s'applique à promouvoir une fonction publique qui est axée sur les citoyens, gérée selon les valeurs professionnelles et éthiques les plus élevées, centrée sur les résultats et déterminée à dépenser judicieusement de façon à optimiser l'argent des contribuables.

Le Secrétariat soutient le Conseil du Trésor et le gouvernement en :

- donnant des avis et des recommandations au Cabinet et aux organismes centraux à propos de la gestion des dépenses publiques;
- prêtant main-forte aux ministères et aux organismes en ce qui concerne les politiques et les pratiques de gestion.

Ainsi, grâce à son leadership, le Secrétariat aide le gouvernement à réagir adéquatement aux changements d'ordre économique, aux transformations technologiques et aux nouvelles priorités du public de manière à offrir des programmes qui répondent davantage aux besoins des Canadiens et des Canadiennes.

Le site Web, www.tbs-sct.gc.ca, renferme une foule de renseignements sur le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

---

[1] Les pouvoirs légaux du Conseil du Trésor émanent principalement de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de la *Loi sur les immeubles fédéraux*, de la *Loi sur les langues officielles*, de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*.

Le diagramme suivant illustre le cadre de planification stratégique du Secrétariat, lequel appuie *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.*

La prochaine partie du rapport expose en détail les ressources, les activités et les résultats se rapportant à chacun des trois résultats stratégiques du Secrétariat.

## Partie III : Résultats stratégiques

L'information est présentée de façon différente dans le RPP de cette année. D'abord, elle est structurée d'après les trois principaux résultats stratégiques qui témoignent des activités que le Secrétariat réalise en collaboration avec les autres ministères et organismes pour le bénéfice des Canadiens et des Canadiennes. Ensuite, conformément au document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, elle dénote l'importance croissante que le Secrétariat attache à son rôle de conseil de gestion.

Le présent RPP fait ressortir **trois résultats stratégiques :**

- la saine gestion publique des ressources fédérales;
- une fonction publique moderne, efficace et bien gérée;
- la prestation des services axée sur les citoyens.

Afin d'obtenir de tels résultats, le Secrétariat veille, en collaboration avec les ministères et les organismes, à ce que des ressources suffisantes soient affectées aux programmes jugés essentiels au bien-être de la population canadienne. Parmi ses principales initiatives figurent la modernisation de la gestion des ressources humaines, ce qui nécessitera l'adoption de nouvelles approches et la mise en œuvre du Gouvernement en direct selon les délais annoncés dans le budget de décembre 2001.

Comme les autres ministères et organismes, le Secrétariat doit s'adapter aux changements qui surviennent dans son environnement externe aussi bien que dans son environnement interne et c'est pourquoi il s'affaire à recentrer ses activités. L'importance accrue qu'il accorde à l'élaboration de politiques et à la gestion des dépenses l'entraîne à limiter sa participation à l'exécution et à la coordination des programmes. À mesure que se présenteront de nouveaux défis et de nouvelles priorités, le Secrétariat continuera d'examiner la nature et la portée de ses activités et de les modifier en conséquence.

Des renseignements sur l'administration du Secrétariat sont également présentés dans ce rapport.

## A. *Gérance*

**La saine gestion publique des ressources fédérales**

| (en milliers de dollars) | Prévision des dépenses 2001–2002 | **Dépenses prévues 2002–2003** | Dépenses prévues 2003–2004 | Dépenses prévues 2004–2005 |
|---|---|---|---|---|
| Activités du Secrétariat | 43 450 | **42 817** | 35 888 | 32 379 |
| Équivalents temps plein | 391 | **384** | 342 | 306 |
| Fonds gérés par l'administration centrale[1] | 1 816 326 | **1 967 735** | 2 087 627 | 2 214 122 |
| Dépenses prévues | 1 859 776 | **2 010 552** | 2 123 515 | 2 246 378 |

1. Comprend les assurances de la fonction publique (crédit 20), le crédit pour éventualités du gouvernement (crédit 5), qui sert à couvrir les déficits salariaux et les sommes virées temporairement aux ministères à titre de financement provisoire ainsi que les initiatives pangouvernementales (crédit 10), comme la modernisation de la fonction de contrôleur, la vérification interne et l'évaluation des programmes.

Les Canadiens et les Canadiennes s'attendent à ce que le gouvernement leur en offre pour leur argent. Les activités de gestion des ressources du Secrétariat ont justement pour objectif premier de veiller à ce que les programmes et services fédéraux soient durables et conformes aux priorités du gouvernement et à ce qu'ils produisent les résultats escomptés.

Le Secrétariat aide le Conseil du Trésor à s'acquitter de ses responsabilités en ce qui concerne l'affectation et la réaffectation des ressources. Il surveille la gestion des ressources et effectue à cet égard des analyses par programme, par ministère et par secteur. Et il fait en sorte que la gestion des ressources soit intégrée aux prises de décisions et à l'établissement des priorités du gouvernement. En outre, la vision élaborée pour le conseil de gestion a amené le Secrétariat à assumer deux nouvelles responsabilités :

- jouer un rôle de chef de file dans le développement de systèmes d'information et dans l'intégration des données financières et non financières sur le rendement à la prise de décisions;

- jouer un rôle de chef de file et d'expert dans l'établissement d'un programme pour améliorer les pratiques de gestion et de surveillance dans les ministères et organismes fédéraux.

La fonction moderne de contrôleur vise à renforcer la gestion des ressources et à améliorer la prise de décisions en mettant l'accent non plus sur l'aspect financier mais sur une perspective de gestion plus vaste. L'étape pilote de cette initiative clé ayant été

réalisée avec succès, le Secrétariat est en train de prendre les mesures requises pour la mise en œuvre de la fonction moderne de contrôleur dans toute l'administration fédérale. Au cours des prochaines années, quelque 105 ministères et organismes élaboreront des programmes exhaustifs et mesurables d'amélioration de la gestion en fonction de l'analyse de base qu'ils ont effectuée. En raison de sa portée, la modernisation de la fonction de contrôleur est au cœur de la gestion axée sur les résultats et engendre le changement de culture nécessaire pour imprégner dans toutes les activités de gestion les engagements énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. Le Secrétariat élabore actuellement des cadres et des politiques dans divers domaines, comme la gestion financière, les acquisitions et la gestion des biens, la gestion de l'information et la sécurité. Il travaille aussi en équipe avec les ministères et les organismes afin d'établir et de déposer au Parlement le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

**Les ressources fédérales sont affectées selon les priorités du gouvernement**

L'évolution constante des priorités et des enjeux du gouvernement fédéral rend particulièrement difficile la répartition optimale des ressources entre les ministères et les programmes. Il importe de considérer les dépenses comme des investissements, de comprendre les risques et les compromis inhérents aux décisions et de reconnaître les liens qui existent entre les questions horizontales. Le Secrétariat analyse les options relatives à l'affectation des ressources afin de présenter aux ministres du Conseil du Trésor une perspective pangouvernementale, de susciter un débat éclairé de même que la prise de décisions judicieuses et de proposer des solutions novatrices qui se traduisent par une meilleure administration publique.

En outre, le Secrétariat examine et propose des moyens de faciliter l'affectation des ressources. Il adopte une perspective à long terme, cerne les enjeux et fonde ses recommandations sur une évaluation réaliste des changements susceptibles de se produire.

Le Secrétariat vise deux résultats :

- **Les ressources sont affectées et réaffectées de manière à concilier les besoins des programmes en vigueur et les priorités du gouvernement.**

- **Les plans de dépenses des ministères (le Budget des dépenses) traduisent les décisions du Conseil du Trésor relatives à l'affectation des ressources et les priorités du gouvernement, et ils sont déposés au Parlement en temps opportun.**

***Exemples d'activités qui appuient cette priorité :***

- ✓ ***Conseils aux ministères et aux organismes au sujet de la formulation de leurs demandes de crédits et de l'établissement de leurs plans de dépenses***
- ✓ ***Recommandations à la présidente et aux ministres du Conseil du Trésor à propos des demandes de crédits des ministères et du dépôt des plans de dépenses***
- ✓ ***Étude des nouvelles questions de portée générale à l'appui du processus d'affectation des ressources***

Pour déterminer s'il est parvenu à atteindre ces deux résultats, le Secrétariat surveillera le processus d'affectation des ressources et tiendra compte des commentaires de la présidente, des ministres du Conseil du Trésor et des ministères et organismes. Il veillera également à ce que les plans de dépenses des ministères soient en conformité avec les décisions du Conseil du Trésor et soient déposés au Parlement selon les délais et les critères de qualité qui ont été déterminés.

**Les ressources fédérales sont utilisées de façon efficiente et efficace ainsi qu'avec prudence et probité**

Les ressources fédérales mises à la disposition du Secrétariat servent principalement à élaborer et à mettre en œuvre des politiques et des cadres institutionnels à l'intention des ministères et des organismes. Dans une large mesure, ces politiques et ces cadres ont trait à l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, dont la mise en œuvre par tous les ministères et organismes sera commencée d'ici 2004. Dans ce contexte, le Secrétariat mettra en application les principes contenus dans le *Cadre de gestion intégrée du risque* ainsi que la *Politique sur la surveillance active* afin d'aider les ministères à garantir la saine gestion des ressources publiques en établissant un équilibre entre la marge de manœuvre dont ils disposent et les mécanismes de contrôle qu'ils doivent mettre en place. D'autres politiques clés, comme celles portant sur les paiements de transfert, la vérification et l'évaluation, lesquelles sont toutes récemment entrées en vigueur, seront appliquées à la grandeur de l'administration fédérale. Par ailleurs, afin de permettre à la fonction publique d'attirer et de maintenir en poste un effectif compétent, le Secrétariat dressera des plans de dépenses en ce qui concerne les régimes de rémunération, de retraite et d'avantages sociaux des employés.

Le Secrétariat vise le résultat suivant :

- **Les politiques et les lignes directrices du Conseil du Trésor sont appliquées efficacement et convenablement dans toute l'administration fédérale.**

Le Secrétariat saura qu'il y est parvenu lorsqu'il constatera que les ministères et organismes comprennent et appliquent mieux les politiques du Conseil du Trésor; adoptent les pratiques exemplaires; surveillent et évaluent convenablement leurs activités; se servent de l'information ainsi recueillie pour combler les lacunes.

***Exemples d'activités qui appuient cette priorité :***

- ✓ *Examen et mise à jour des politiques, ainsi que prestation de conseils dans les secteurs de la gestion financière, des acquisitions, des biens immobiliers, de la gestion des biens et de la comptabilité publique*
- ✓ *Leadership et appui aux ministères et aux organismes pour les aider à améliorer leurs pratiques de gestion, incluant la gestion intégrée du risque, à mettre en valeur leur potentiel, à acquérir des connaissances, à apporter les modifications requises pour mettre en œuvre la fonction moderne de contrôleur et à faire le point de la situation*
- ✓ *Mise en œuvre de la* Politique sur la surveillance active

réalisée avec succès, le Secrétariat est en train de prendre les mesures requises pour la mise en œuvre de la fonction moderne de contrôleur dans toute l'administration fédérale. Au cours des prochaines années, quelque 105 ministères et organismes élaboreront des programmes exhaustifs et mesurables d'amélioration de la gestion en fonction de l'analyse de base qu'ils ont effectuée. En raison de sa portée, la modernisation de la fonction de contrôleur est au cœur de la gestion axée sur les résultats et engendre le changement de culture nécessaire pour imprégner dans toutes les activités de gestion les engagements énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. Le Secrétariat élabore actuellement des cadres et des politiques dans divers domaines, comme la gestion financière, les acquisitions et la gestion des biens, la gestion de l'information et la sécurité. Il travaille aussi en équipe avec les ministères et les organismes afin d'établir et de déposer au Parlement le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

**Les ressources fédérales sont affectées selon les priorités du gouvernement**

L'évolution constante des priorités et des enjeux du gouvernement fédéral rend particulièrement difficile la répartition optimale des ressources entre les ministères et les programmes. Il importe de considérer les dépenses comme des investissements, de comprendre les risques et les compromis inhérents aux décisions et de reconnaître les liens qui existent entre les questions horizontales. Le Secrétariat analyse les options relatives à l'affectation des ressources afin de présenter aux ministres du Conseil du Trésor une perspective pangouvernementale, de susciter un débat éclairé de même que la prise de décisions judicieuses et de proposer des solutions novatrices qui se traduisent par une meilleure administration publique.

En outre, le Secrétariat examine et propose des moyens de faciliter l'affectation des ressources. Il adopte une perspective à long terme, cerne les enjeux et fonde ses recommandations sur une évaluation réaliste des changements susceptibles de se produire.

Le Secrétariat vise deux résultats :

- **Les ressources sont affectées et réaffectées de manière à concilier les besoins des programmes en vigueur et les priorités du gouvernement.**

- **Les plans de dépenses des ministères (le Budget des dépenses) traduisent les décisions du Conseil du Trésor relatives à l'affectation des ressources et les priorités du gouvernement, et ils sont déposés au Parlement en temps opportun.**

***Exemples d'activités qui appuient cette priorité :***

- ✓ ***Conseils aux ministères et aux organismes au sujet de la formulation de leurs demandes de crédits et de l'établissement de leurs plans de dépenses***
- ✓ ***Recommandations à la présidente et aux ministres du Conseil du Trésor à propos des demandes de crédits des ministères et du dépôt des plans de dépenses***
- ✓ ***Étude des nouvelles questions de portée générale à l'appui du processus d'affectation des ressources***

Pour déterminer s'il est parvenu à atteindre ces deux résultats, le Secrétariat surveillera le processus d'affectation des ressources et tiendra compte des commentaires de la présidente, des ministres du Conseil du Trésor et des ministères et organismes. Il veillera également à ce que les plans de dépenses des ministères soient en conformité avec les décisions du Conseil du Trésor et soient déposés au Parlement selon les délais et les critères de qualité qui ont été déterminés.

**Les ressources fédérales sont utilisées de façon efficiente et efficace ainsi qu'avec prudence et probité**

Les ressources fédérales mises à la disposition du Secrétariat servent principalement à élaborer et à mettre en œuvre des politiques et des cadres institutionnels à l'intention des ministères et des organismes. Dans une large mesure, ces politiques et ces cadres ont trait à l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, dont la mise en œuvre par tous les ministères et organismes sera commencée d'ici 2004. Dans ce contexte, le Secrétariat mettra en application les principes contenus dans le *Cadre de gestion intégrée du risque* ainsi que la *Politique sur la surveillance active* afin d'aider les ministères à garantir la saine gestion des ressources publiques en établissant un équilibre entre la marge de manœuvre dont ils disposent et les mécanismes de contrôle qu'ils doivent mettre en place. D'autres politiques clés, comme celles portant sur les paiements de transfert, la vérification et l'évaluation, lesquelles sont toutes récemment entrées en vigueur, seront appliquées à la grandeur de l'administration fédérale. Par ailleurs, afin de permettre à la fonction publique d'attirer et de maintenir en poste un effectif compétent, le Secrétariat dressera des plans de dépenses en ce qui concerne les régimes de rémunération, de retraite et d'avantages sociaux des employés.

Le Secrétariat vise le résultat suivant :

- **Les politiques et les lignes directrices du Conseil du Trésor sont appliquées efficacement et convenablement dans toute l'administration fédérale.**

Le Secrétariat saura qu'il y est parvenu lorsqu'il constatera que les ministères et organismes comprennent et appliquent mieux les politiques du Conseil du Trésor; adoptent les pratiques exemplaires; surveillent et évaluent convenablement leurs activités; se servent de l'information ainsi recueillie pour combler les lacunes.

***Exemples d'activités qui appuient cette priorité :***

- ✓ ***Examen et mise à jour des politiques, ainsi que prestation de conseils dans les secteurs de la gestion financière, des acquisitions, des biens immobiliers, de la gestion des biens et de la comptabilité publique***
- ✓ ***Leadership et appui aux ministères et aux organismes pour les aider à améliorer leurs pratiques de gestion, incluant la gestion intégrée du risque, à mettre en valeur leur potentiel, à acquérir des connaissances, à apporter les modifications requises pour mettre en oeuvre la fonction moderne de contrôleur et à faire le point de la situation***
- ✓ ***Mise en œuvre de la* Politique sur la surveillance active**

**L'obligation de rendre compte des résultats dans toute la fonction publique est clairement définie, et les engagements et résultats clés sont rendus publics**

Les Canadiens et les Canadiennes ont le droit fondamental de connaître l'utilisation qui est faite de leurs impôts et les résultats qui en découlent. C'est pourquoi l'un des éléments clés de la philosophie du conseil de gestion est l'obligation de rendre compte au Parlement et à la population canadienne. La communication de renseignements sur les résultats permet en outre aux Canadiens et aux Canadiennes de mieux comprendre et de façonner la politique publique.

Le Secrétariat continuera de jouer un rôle de chef de file en améliorant de la qualité de l'information présentée dans le Budget des dépenses (y compris les rapports sur les plans et les priorités et les rapports ministériels sur le rendement) et les Comptes publics du Canada afin d'aider les parlementaires à prendre des décisions éclairées. À cette fin, il cherchera notamment à mettre en corrélation de manière plus étroite les ressources affectées aux programmes et les résultats escomptés. La présidente continuera de déposer au Parlement un rapport qui donne un aperçu de la qualité de vie au Canada, mesurée par des indicateurs sociaux et économiques précis, et qui met en relief bon nombre des programmes et initiatives du gouvernement fédéral qui y contribuent.

Le Secrétariat vise deux résultats:

- **Les états financiers vérifiés du gouvernement du Canada sont établis et présentés au Parlement de façon appropriée et en temps opportun.**

- **Les ministres du Conseil du Trésor, les parlementaires et les décideurs ont à leur disposition des renseignements pertinents et opportuns sur le rendement de tous les ministères et organismes fédéraux.**

*Exemples d'activités qui appuient cette priorité :*

- ✓ *Conseils offerts à la présidente et aux ministres du Conseil du Trésor, leadership et appui aux ministères et aux organismes en ce qui a trait à la comptabilité publique et aux résultats, à la planification, aux rapports, à la responsabilisation ainsi qu'à l'établissement et au dépôt des états financiers*
- ✓ *Établissement du rapport annuel de la présidente au Parlement*
- ✓ *Examen de la politique relative à la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation*

Le Secrétariat saura qu'il y est parvenu si les commentaires des parlementaires et des ministères sont positifs, si les états financiers vérifiés et les Comptes publics du Canada sont déposés en temps opportun, et s'il constate une amélioration de l'information sur le rendement dans l'ensemble de l'administration fédérale.

**L'obligation de rendre compte des résultats dans toute la fonction publique est clairement définie, et les engagements et résultats clés sont rendus publics**

Les Canadiens et les Canadiennes ont le droit fondamental de connaître l'utilisation qui est faite de leurs impôts et les résultats qui en découlent. C'est pourquoi l'un des éléments clés de la philosophie du conseil de gestion est l'obligation de rendre compte au Parlement et à la population canadienne. La communication de renseignements sur les résultats permet en outre aux Canadiens et aux Canadiennes de mieux comprendre et de façonner la politique publique.

Le Secrétariat continuera de jouer un rôle de chef de file en améliorant de la qualité de l'information présentée dans le Budget des dépenses (y compris les rapports sur les plans et les priorités et les rapports ministériels sur le rendement) et les Comptes publics du Canada afin d'aider les parlementaires à prendre des décisions éclairées. À cette fin, il cherchera notamment à mettre en corrélation de manière plus étroite les ressources affectées aux programmes et les résultats escomptés. La présidente continuera de déposer au Parlement un rapport qui donne un aperçu de la qualité de vie au Canada, mesurée par des indicateurs sociaux et économiques précis, et qui met en relief bon nombre des programmes et initiatives du gouvernement fédéral qui y contribuent.

Le Secrétariat vise deux résultats:

- **Les états financiers vérifiés du gouvernement du Canada sont établis et présentés au Parlement de façon appropriée et en temps opportun.**

- **Les ministres du Conseil du Trésor, les parlementaires et les décideurs ont à leur disposition des renseignements pertinents et opportuns sur le rendement de tous les ministères et organismes fédéraux.**

***Exemples d'activités qui appuient cette priorité :***

- ✓ ***Conseils offerts à la présidente et aux ministres du Conseil du Trésor, leadership et appui aux ministères et aux organismes en ce qui a trait à la comptabilité publique et aux résultats, à la planification, aux rapports, à la responsabilisation ainsi qu'à l'établissement et au dépôt des états financiers***
- ✓ ***Établissement du rapport annuel de la présidente au Parlement***
- ✓ ***Examen de la politique relative à la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation***

Le Secrétariat saura qu'il y est parvenu si les commentaires des parlementaires et des ministères sont positifs, si les états financiers vérifiés et les Comptes publics du Canada sont déposés en temps opportun, et s'il constate une amélioration de l'information sur le rendement dans l'ensemble de l'administration fédérale.

Adresses Internet utiles où l'on peut consulter les rapports et les documents d'orientation du Conseil du Trésor :

- *Le rendement du Canada 2001* (www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/01/cp-rc_f.html)
- *Rapport annuel au Parlement sur la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels 2000-2001* (www.tbs-sct.gc.ca/report/Acc&priv/00-01/ati-aiprp_f.html)
- Rapport annuel au Parlement 2001 – Les sociétés d'État et autres sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts (www.tbs-sct.gc.ca/report/CROWN/01/cc-se-01_f.html)
- Carrefour de la fonction moderne de contrôleur (www.tbs-sct.gc.ca/CMO_MFC/contenu.asp)
- Vérification interne (www.tbs-sct.gc.ca/vi/accueil.asp)
- Évaluation (www.tbs-sct.gc.ca/eval/home_accueil_f.asp)
- Gestion du risque (www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/RiskManagement/siglist_f.html)
- Une gestion axée sur les résultats (www.tbs-sct.gc.ca/rma/rma_f.html)

## *B. Gestion des ressources humaines*

**Une fonction publique moderne, efficace et bien gérée**

| (en milliers dollars) | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Prévision des dépenses 2001–2002 | **Dépenses prévues 2002–2003** | Dépenses prévues 2003–2004 | Dépenses prévues 2004–2005 |
| Activités du Secrétariat[1] | 87 403 | **65 813** | 64 569 | 58 668 |
| Équivalents temps plein | 466 | **365** | 346 | 330 |
| Fonds gérés par l'administration centrale[2] | — | **14 805** | — | — |
| Total des dépenses prévues | 87 403 | **80 618** | 64 569 | 58 668 |

1. L'écart entre les prévisions établies pour 2001-2002 et les dépenses prévues des années ultérieures s'explique principalement par la réduction du financement accordé pour la réalisation d'initiatives pangouvernementales dont la durée est limitée. Des ressources additionnelles seront demandées dans le Budget supplémentaire des dépenses pour la modernisation de la gestion des ressources humaines.

2. Fonds destinés aux ministères et aux organismes pour la réalisation d'initiatives pangouvernementales.

Afin d'obtenir de bons résultats pour les Canadiens et les Canadiennes et d'être en mesure de conseiller les ministres, il faut pouvoir compter sur les compétences et le dévouement des employés ainsi que sur le leadership des gestionnaires et des cadres supérieurs. Le Secrétariat joue à cet égard un rôle de premier plan puisqu'il appuie la saine gestion des ressources humaines dans le secteur de la fonction publique dont le Conseil du Trésor est l'employeur. À cette fin,

- il élabore les politiques générales qu'appliquent les gestionnaires dans l'administration de leur organisation et qui portent, par exemple, sur l'apprentissage, le bien-être en milieu de travail et l'équité en emploi;
- il négocie avec les agents négociateurs de la fonction publique les conditions de travail des employés syndiqués et détermine la rémunération des employés exclus;
- il gère les divers régimes de pension de retraite et d'avantages sociaux offerts aux fonctionnaires;
- il appuie les gestionnaires des ministères en leur donnant des conseils à propos de la gestion des ressources humaines et en les aidant à renouveler la collectivité des ressources humaines.

Un projet de loi devrait être déposé au Parlement cette année afin de réformer le cadre législatif qui régit l'embauche, l'avancement, les recours et les relations patronales-syndicales dans la fonction publique et de préciser le rôle des institutions clés

dans la gestion des ressources humaines. À cet égard, le Secrétariat appuie le Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, mis sur pied par le Premier ministre en avril 2001, en proposant des recommandations sur ces questions. Il profite également de l'occasion pour revoir ses propres politiques et pratiques, en conformité avec *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, pour s'assurer qu'elles favorisent l'excellence dans la gestion des ressources humaines.

**L'effectif est productif et viable, et il reflète la diversité de la population canadienne qu'il sert**

Bien que la Commission de la fonction publique du Canada soit responsable de la dotation et de l'application du principe du mérite, le Secrétariat offre son appui constant afin de relever les défis de la recherche d'un personnel diligeant et compétent. Par exemple, ses politiques et ses programmes relatifs à l'équité en emploi et aux langues officielles offrent aux Canadiens et aux Canadiennes de toutes origines la possibilité de servir les citoyens.

En 2001-2002, le Secrétariat a pris la responsabilité du Réseau du leadership. Le Réseau appuie le recrutement, le perfectionnement et l'avancement de sous-ministres adjoints comme futurs chefs de file de la fonction publique. Il appuie également les réseaux d'intérêts communs à l'échelle du gouvernement, lesquels favorisent le développement de valeurs communes.

De plus en plus, les occasions d'apprentissage et de perfectionnement que la fonction publique offre à ses employés tout au long de leur carrière auront une grande incidence sur nos niveaux de productivité et sur notre capacité d'aller chercher et de conserver notre part des employés les plus talentueux et créatifs que le Canada a à offrir. Cette année, le Secrétariat devrait proposer une nouvelle politique sur l'apprentissage continu dans la fonction publique.

Le Secrétariat vise deux résultats :

- **Une fonction publique qui reflète les valeurs et la diversité de la société canadienne.**
- **L'organisation de l'effectif, la rémunération, les avantages sociaux, les conditions de travail, les occasions d'apprentissage et les autres possibilités offertes aux employés répondent aux besoins changeants des ministères et des organismes.**

***Exemples d'activités qui appuient cette priorité :***

- ✓ ***Promotion de l'équité en emploi grâce à l'initiative Faire place au changement***
- ✓ ***Examen et modernisation des programmes de leadership et de perfectionnement des employés***
- ✓ ***Réforme de la classification***
- ✓ ***Mise en application d'une nouvelle politique d'apprentissage continu pour la fonction publique***

Pour déterminer s'il y est parvenu, le Secrétariat analysera, entre autres choses, les données démographiques sur les employés obtenues au moyen d'enquêtes et de sondages,

dans la gestion des ressources humaines. À cet égard, le Secrétariat appuie le Groupe de travail sur la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, mis sur pied par le Premier ministre en avril 2001, en proposant des recommandations sur ces questions. Il profite également de l'occasion pour revoir ses propres politiques et pratiques, en conformité avec *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, pour s'assurer qu'elles favorisent l'excellence dans la gestion des ressources humaines.

**L'effectif est productif et viable, et il reflète la diversité de la population canadienne qu'il sert**

Bien que la Commission de la fonction publique du Canada soit responsable de la dotation et de l'application du principe du mérite, le Secrétariat offre son appui constant afin de relever les défis de la recherche d'un personnel diligeant et compétent. Par exemple, ses politiques et ses programmes relatifs à l'équité en emploi et aux langues officielles offrent aux Canadiens et aux Canadiennes de toutes origines la possibilité de servir les citoyens.

En 2001-2002, le Secrétariat a pris la responsabilité du Réseau du leadership. Le Réseau appuie le recrutement, le perfectionnement et l'avancement de sous-ministres adjoints comme futurs chefs de file de la fonction publique. Il appuie également les réseaux d'intérêts communs à l'échelle du gouvernement, lesquels favorisent le développement de valeurs communes.

De plus en plus, les occasions d'apprentissage et de perfectionnement que la fonction publique offre à ses employés tout au long de leur carrière auront une grande incidence sur nos niveaux de productivité et sur notre capacité d'aller chercher et de conserver notre part des employés les plus talentueux et créatifs que le Canada a à offrir. Cette année, le Secrétariat devrait proposer une nouvelle politique sur l'apprentissage continu dans la fonction publique.

Le Secrétariat vise deux résultats :

- **Une fonction publique qui reflète les valeurs et la diversité de la société canadienne.**
- **L'organisation de l'effectif, la rémunération, les avantages sociaux, les conditions de travail, les occasions d'apprentissage et les autres possibilités offertes aux employés répondent aux besoins changeants des ministères et des organismes.**

*Exemples d'activités qui appuient cette priorité :*

- ✓ *Promotion de l'équité en emploi grâce à l'initiative Faire place au changement*
- ✓ *Examen et modernisation des programmes de leadership et de perfectionnement des employés*
- ✓ *Réforme de la classification*
- ✓ *Mise en application d'une nouvelle politique d'apprentissage continu pour la fonction publique*

Pour déterminer s'il y est parvenu, le Secrétariat analysera, entre autres choses, les données démographiques sur les employés obtenues au moyen d'enquêtes et de sondages.

les rapports sur l'équité en emploi et les langues officielles et les données sur les ressources humaines tirées de rapports ministériels, tels que les rapports sur les plans et les priorités et les rapports sur le rendement.

**Le milieu de travail est sain et habilitant**

La meilleure façon de parvenir à offrir un excellent service aux citoyens et au gouvernement est de maintenir un milieu de travail sain. D'après le sondage mené auprès des fonctionnaires en 1999, un milieu de travail sain est un milieu où les efforts et les réalisations sont reconnus, la collégialité et l'esprit d'équipe sont la norme et les gestionnaires aident les employés à concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Il s'agit aussi d'un milieu sûr, disposant de l'équipement approprié, accessible à tous et exempt de harcèlement et de discrimination.

Un milieu de travail sain se démarque également par des relations de travail efficaces. Conscient de l'importance d'entretenir des relations constructives avec les syndicats de la fonction publique, le Secrétariat a lancé plusieurs initiatives à cet égard. Par exemple, la convention collective que le Secrétariat a conclue avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada en 2001 lui a permis d'amorcer deux initiatives conjointes : un programme de formation syndical-patronal sur des sujets d'intérêt mutuel et une étude sur le recours à des emplois de durée déterminée dans la fonction publique.

Le Secrétariat vise deux résultats:

- **Un milieu de travail où les efforts, l'innovation, le travail d'équipe et les réalisations sont mis en valeur et récompensés, qui est sûr, qui dispose de l'équipement approprié et qui est propice au bien-être de l'employé.**

- **Les gestionnaires, les employés et leurs représentants entretiennent des relations productives, et les qualités de chef des employés de la fonction publique sont accentuées.**

***Exemples d'activités qui appuient cette priorité :***

- ✓ ***Amélioration de l'infrastructure de la gestion de l'information et des technologies de l'information (GI/TI)***
- ✓ ***Prestation électronique de renseignements et de services relatifs aux ressources humaines (Téléservices des RH)***
- ✓ ***Réalisation du deuxième sondage auprès des fonctionnaires***
- ✓ ***Actualisation de la politique sur les voyages***
- ✓ ***Formation mixte patronale-syndicale sur le règlement des différends à l'amiable***

Le Secrétariat évaluera les progrès qu'il réalise à cet égard en surveillant et en analysant les résultats de sondages menés auprès des employés, les griefs présentés par les employés, les données sur les congés de maladie et d'autres indicateurs, ainsi que les rapports ministériels sur la santé et la sécurité au travail, et la contribution des ministères aux rapports institutionnels du Conseil du Trésor.

les rapports sur l'équité en emploi et les langues officielles et les données sur les ressources humaines tirées de rapports ministériels, tels que les rapports sur les plans et les priorités et les rapports sur le rendement.

## Le milieu de travail est sain et habilitant

La meilleure façon de parvenir à offrir un excellent service aux citoyens et au gouvernement est de maintenir un milieu de travail sain. D'après le sondage mené auprès des fonctionnaires en 1999, un milieu de travail sain est un milieu où les efforts et les réalisations sont reconnus, la collégialité et l'esprit d'équipe sont la norme et les gestionnaires aident les employés à concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Il s'agit aussi d'un milieu sûr, disposant de l'équipement approprié, accessible à tous et exempt de harcèlement et de discrimination.

Un milieu de travail sain se démarque également par des relations de travail efficaces. Conscient de l'importance d'entretenir des relations constructives avec les syndicats de la fonction publique, le Secrétariat a lancé plusieurs initiatives à cet égard. Par exemple, la convention collective que le Secrétariat a conclue avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada en 2001 lui a permis d'amorcer deux initiatives conjointes : un programme de formation syndical-patronal sur des sujets d'intérêt mutuel et une étude sur le recours à des emplois de durée déterminée dans la fonction publique.

Le Secrétariat vise deux résultats:

- **Un milieu de travail où les efforts, l'innovation, le travail d'équipe et les réalisations sont mis en valeur et récompensés, qui est sûr, qui dispose de l'équipement approprié et qui est propice au bien-être de l'employé.**

- **Les gestionnaires, les employés et leurs représentants entretiennent des relations productives, et les qualités de chef des employés de la fonction publique sont accentuées.**

***Exemples d'activités qui appuient cette priorité :***

- ✓ ***Amélioration de l'infrastructure de la gestion de l'information et des technologies de l'information (GI/TI)***
- ✓ ***Prestation électronique de renseignements et de services relatifs aux ressources humaines (Téléservices des RH)***
- ✓ ***Réalisation du deuxième sondage auprès des fonctionnaires***
- ✓ ***Actualisation de la politique sur les voyages***
- ✓ ***Formation mixte patronale-syndicale sur le règlement des différends à l'amiable***

Le Secrétariat évaluera les progrès qu'il réalise à cet égard en surveillant et en analysant les résultats de sondages menés auprès des employés, les griefs présentés par les employés, les données sur les congés de maladie et d'autres indicateurs, ainsi que les rapports ministériels sur la santé et la sécurité au travail, et la contribution des ministères aux rapports institutionnels du Conseil du Trésor.

Adresses Internet utiles où l'on peut consulter les rapports et documents d'orientation du Conseil du Trésor :

- *L'équité en emploi dans la fonction publique fédérale – Rapport annuel 1999-2000* (www.tbs-sct.gc.ca/report/empequi/2000/ee-00_f.html)
- *Rapport annuel sur les langues officielles 2000-2001* (www.tbs-sct.gc.ca/report/OfLang/2001/arol-ralo_f.html)
- *Cadre de gestion des ressources humaines – Outil de référence à l'intention des gestionnaires, édition 2001* (www.tbs-sct.gc.ca/hr-connexions-rh/sigs/framework/frame_f.html)
- Votre source d'information en ressources humaines au gouvernement fédéral (www.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh/HRXmenu_f.html)
- Le Réseau du leadership (http://www.leadership.gc.ca/menu_f.asp)

## C. *Amélioration du service*

**La prestation des services axée sur les citoyens**

| (en milliers dollars) | Prévision des dépenses 2001–2002 | **Dépenses prévues 2002–2003** | Dépenses prévues 2003–2004 | Dépenses prévues 2004–2005 |
|---|---|---|---|---|
| Activités du Secrétariat[1] | 26 431 | **14 679** | 13 505 | 13 354 |
| Équivalents temps plein | 190 | **125** | 123 | 122 |
| GED[2] | 30 725 | — | — | — |
| Équivalents temps plein | 149 | — | — | — |
| Total des dépenses prévues | 57 156 | **14 679** | 13 505 | 13 354 |

1. L'écart entre les prévisions établies pour 2001-2002 et les dépenses prévues des années ultérieures s'explique principalement par les réductions suivantes : 4,187 millions de dollars pour Service Canada et l'Amélioration du service (31 ETP); 7,689 millions de dollars pour le Programme d'infrastructures (17 ETP) et 595 000 $ pour les sociétés d'État (6 ETP), qui relèveront du Bureau du Conseil privé (BCP) à compter de 2002-2003.

2. Les niveaux de dépenses de l'initiative GED pour les années ultérieures n'ont pas été arrêtés de façon définitive et ne sont pas compris dans les dépenses prévues.

Le discours du Trône de 2001 fait de l'initiative « Un Canada branché » une priorité et confirme l'engagement que le gouvernement a pris de développer et d'améliorer son infrastructure d'information.

En fin de compte, l'un des principaux éléments de notre mandat consiste à veiller à ce que les Canadiens et les Canadiennes reçoivent les services fédéraux dont ils ont besoin, de la façon qu'ils préfèrent et dans la langue de leur choix. Conformément aux engagements énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, le Secrétariat continuera d'exercer le leadership nécessaire pour améliorer l'accès des citoyens canadiens à un large éventail de services gouvernementaux et accroître leur satisfaction à l'égard de la qualité de ces services.

Quatre faits nouveaux importants amènent cependant le Secrétariat à ajuster son approche en matière de prestation des services :

- Maintenant que l'étape pilote a été achevée avec succès, le leadership opérationnel de l'initiative Service Canada sera dorénavant assuré par Développement des ressources humaines Canada et Communication Canada qui, en étroite collaboration avec le Secrétariat, veilleront au développement et à l'orientation futurs des guichets uniques de services et d'information auxquels les Canadiens et les Canadiennes ont accès par de multiples canaux.

- Des composantes du Programme d'amélioration des services sont maintenant complètement intégrées à Gouvernement en direct.

- La nouvelle politique sur les différents modes de prestation des services est sur le point d'être mise en œuvre.

- Suite à l'annonce faite par le Premier ministre le 15 janvier dernier au sujet du réaménagement des responsabilités dans l'administration fédérale, le Programme d'infrastructures, qui relevait du Conseil du Trésor, sera dorénavant la responsabilité du cabinet du vice-premier ministre.

**Quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent, les citoyens sont assurés d'un accès pratique, sûr et homogène aux programmes et services gouvernementaux, dans la langue officielle de leur choix**

Le Secrétariat collaborera avec plusieurs autres ministères et organismes pour assurer l'élargissement du réseau de guichets uniques aménagé partout au pays. À l'aide des fonds prévus à cette fin dans le dernier budget fédéral et de concert avec les ministères et les organismes, le Secrétariat continuera de diriger les travaux concernant GED. D'ici 2005, les renseignements et services clés du gouvernement seront accessibles en direct.

Le Secrétariat vise trois résultats :

- **Le gouvernement du Canada est en voie de devenir un utilisateur modèle des technologies de l'information et d'Internet : d'ici 2005, il sera le gouvernement le mieux branché au monde.**

- **Accès amélioré des Canadiens et des Canadiennes aux programmes et services fédéraux et présence accrue du gouvernement fédéral partout au pays grâce à la mise en œuvre de l'initiative Service Canada et à l'existence de programmes et politiques dans des domaines tels que les services téléphoniques, les communications gouvernementales, la coordination de l'image de marque, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.**

- **Amélioration des services offerts à la population canadienne dans les deux langues officielles grâce au renouvellement du programme et des politiques portant sur les langues officielles et à des campagnes d'éducation et de sensibilisation.**

*Exemples d'activités qui appuient cette priorité :*

- ✓ *Examen et suivi des lignes directrices et des normes relatives au cadre stratégique de GI/TI dans toute l'administration fédérale*
- ✓ *Financement et suivi des projets phases du GED*
- ✓ *Conseils et outils pour la transformation des services en direct*
- ✓ *Vérification de la mise en oeuvre du Programme des langues officielles dans les institutions fédérales*

Le Secrétariat évaluera ses réalisations à cet égard de plusieurs façons. Il s'assurera d'abord que les citoyens ont accès plus rapidement, en direct, aux services du

- Des composantes du Programme d'amélioration des services sont maintenant complètement intégrées à Gouvernement en direct.

- La nouvelle politique sur les différents modes de prestation des services est sur le point d'être mise en œuvre.

- Suite à l'annonce faite par le Premier ministre le 15 janvier dernier au sujet du réaménagement des responsabilités dans l'administration fédérale, le Programme d'infrastructures, qui relevait du Conseil du Trésor, sera dorénavant la responsabilité du cabinet du vice-premier ministre.

**Quel que soit le mode de prestation qu'ils utilisent, les citoyens sont assurés d'un accès pratique, sûr et homogène aux programmes et services gouvernementaux, dans la langue officielle de leur choix**

Le Secrétariat collaborera avec plusieurs autres ministères et organismes pour assurer l'élargissement du réseau de guichets uniques aménagé partout au pays. À l'aide des fonds prévus à cette fin dans le dernier budget fédéral et de concert avec les ministères et les organismes, le Secrétariat continuera de diriger les travaux concernant GED. D'ici 2005, les renseignements et services clés du gouvernement seront accessibles en direct.

Le Secrétariat vise trois résultats :

- **Le gouvernement du Canada est en voie de devenir un utilisateur modèle des technologies de l'information et d'Internet : d'ici 2005, il sera le gouvernement le mieux branché au monde.**

- **Accès amélioré des Canadiens et des Canadiennes aux programmes et services fédéraux et présence accrue du gouvernement fédéral partout au pays grâce à la mise en œuvre de l'initiative Service Canada et à l'existence de programmes et politiques dans des domaines tels que les services téléphoniques, les communications gouvernementales, la coordination de l'image de marque, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.**

- **Amélioration des services offerts à la population canadienne dans les deux langues officielles grâce au renouvellement du programme et des politiques portant sur les langues officielles et à des campagnes d'éducation et de sensibilisation.**

*Exemples d'activités qui appuient cette priorité :*

- ✓ *Examen et suivi des lignes directrices et des normes relatives au cadre stratégique de GI/TI dans toute l'administration fédérale*
- ✓ *Financement et suivi des projets phases du GED*
- ✓ *Conseils et outils pour la transformation des services en direct*
- ✓ *Vérification de la mise en oeuvre du Programme des langues officielles dans les institutions fédérales*

Le Secrétariat évaluera ses réalisations à cet égard de plusieurs façons. Il s'assurera d'abord que les citoyens ont accès plus rapidement, en direct, aux services du

gouvernement et que les ministères et organismes adoptent une infrastructure électronique commune. Il aura aussi recours à des sondages pour mesurer les progrès accomplis relativement à la mise en œuvre de la stratégie des guichets uniques de services et au service au public dans la langue officielle de son choix. Enfin, le Secrétariat analysera les données ayant trait à la satisfaction de la clientèle.

**Les citoyens sont satisfaits de la qualité des services gouvernementaux qu'ils reçoivent par l'entremise d'organisations novatrices qui s'appliquent à les servir de façon rapide, courtoise, compétente et équitable**

Le Secrétariat continuera de travailler en étroite collaboration avec les ministères et les organismes en vue d'adopter une approche exhaustive de la qualité du service qui est fondée sur les résultats, qui tient compte des priorités des citoyens et qui répond à leurs attentes ou les dépassent.

Le Secrétariat vise le résultat suivant :

- **Une amélioration marquée de la satisfaction des Canadiens et des Canadiennes à l'égard des principaux services gouvernementaux d'ici 2005 grâce à l'exécution du Programme d'amélioration des services et à l'accroissement de l'efficacité organisationnelle.**

*Exemples d'activités qui appuient cette priorité :*

- ✓ *Programme de recherche sur les attentes et les priorités des citoyens*
- ✓ *Leadership de l'initiative d'amélioration des services : élaboration d'outils, de stratégies d'apprentissage et de pratiques exemplaires*

Le Secrétariat saura qu'il y est parvenu si les sondages révèlent que les citoyens canadiens sont satisfaits de la prestation des principaux services gouvernementaux et de la qualité de la langue dans laquelle les services leur sont offerts.

Adresses Internet utiles où l'on peut consulter les rapports et les documents d'orientation du Conseil du Trésor :

- Gouvernement en direct (http://www.ged-gol.gc.ca/index_f.asp)
- Le Gouvernement en direct et les Canadiens (http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rptpr_f.asp)
- Langues officielles (http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/francais/index.html)
- Initiative d'amélioration des services (http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/sii-ias/home_f.shtml)

gouvernement et que les ministères et organismes adoptent une infrastructure électronique commune. Il aura aussi recours à des sondages pour mesurer les progrès accomplis relativement à la mise en œuvre de la stratégie des guichets uniques de services et au service au public dans la langue officielle de son choix. Enfin, le Secrétariat analysera les données ayant trait à la satisfaction de la clientèle.

**Les citoyens sont satisfaits de la qualité des services gouvernementaux qu'ils reçoivent par l'entremise d'organisations novatrices qui s'appliquent à les servir de façon rapide, courtoise, compétente et équitable**

Le Secrétariat continuera de travailler en étroite collaboration avec les ministères et les organismes en vue d'adopter une approche exhaustive de la qualité du service qui est fondée sur les résultats, qui tient compte des priorités des citoyens et qui répond à leurs attentes ou les dépassent.

Le Secrétariat vise le résultat suivant :

- **Une amélioration marquée de la satisfaction des Canadiens et des Canadiennes à l'égard des principaux services gouvernementaux d'ici 2005 grâce à l'exécution du Programme d'amélioration des services et à l'accroissement de l'efficacité organisationnelle.**

*Exemples d'activités qui appuient cette priorité :*

- ✓ *Programme de recherche sur les attentes et les priorités des citoyens*
- ✓ *Leadership de l'initiative d'amélioration des services : élaboration d'outils, de stratégies d'apprentissage et de pratiques exemplaires*

Le Secrétariat saura qu'il y est parvenu si les sondages révèlent que les citoyens canadiens sont satisfaits de la prestation des principaux services gouvernementaux et de la qualité de la langue dans laquelle les services leur sont offerts.

Adresses Internet utiles où l'on peut consulter les rapports et les documents d'orientation du Conseil du Trésor :

- Gouvernement en direct (http://www.ged-gol.gc.ca/index_f.asp)
- Le Gouvernement en direct et les Canadiens (http://www.gol-ged.gc.ca/rpt/gol-ged-rptpr_f.asp)
- Langues officielles (http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/francais/index.html)
- Initiative d'amélioration des services (http://www.tbs-sct.gc.ca/si-si/sii-ias/home_f.shtml)

## D. Administration du Secrétariat

| (en milliers dollars) | Prévision des dépenses 2001–2002 | **Dépenses prévues 2002–2003** | Dépenses prévues 2003–2004 | Dépenses prévues 2004–2005 |
|---|---|---|---|---|
| Activités du Secrétariat | 38 239 | **29 263** | 29 265 | 29 105 |
| Équivalents temps plein | 299 | **286** | 286 | 286 |
| Fonds gérés par l'administration centrale[1] | — | **10 000** | 10 000 | 10 000 |
| Total des dépenses prévues | 38 239 | **39 263** | 39 265 | 39 105 |

1. Représente les initiatives pangouvernementales qui n'ont pas encore été assignées à un secteur d'activité précis.

**Le Secrétariat atteint ses objectifs tout en gérant ses activités conformément aux principes énoncés dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes***

Faisant écho aux valeurs essentielles exposées dans *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, l'administration du Secrétariat est axée sur la saine gestion des ressources, sur la création d'une fonction publique moderne, efficace et représentative et sur l'amélioration constante du service à la clientèle. Les efforts requis pour la réalisation de cet objectif sont déployés dans le cadre de l'initiative de la modernisation de la fonction de contrôleur. Le Secrétariat s'est engagé à moderniser sa gestion, non seulement à titre d'organisme central mais aussi de ministère.

La saine gestion du Secrétariat commence par une planification stratégique et financière soignée, qui permet d'affecter les ressources en fonction des priorités, tout en y intégrant la gestion des risques. L'examen des niveaux de référence effectué à l'automne 2001 a permis de garantir que les ressources financières accordées à l'appui du programme d'action du Secrétariat correspondent bien aux priorités établies. En outre, grâce à sa stratégie de développement durable, le Secrétariat est en mesure d'affecter ses ressources de manière à réduire le plus possible les effets néfastes de ses activités sur l'environnement. Enfin, les comités de la haute direction et les fonctions de vérification interne et d'évaluation qui ont été renforcées au cours de l'année dernière, permettent la responsabilisation à l'égard des résultats.

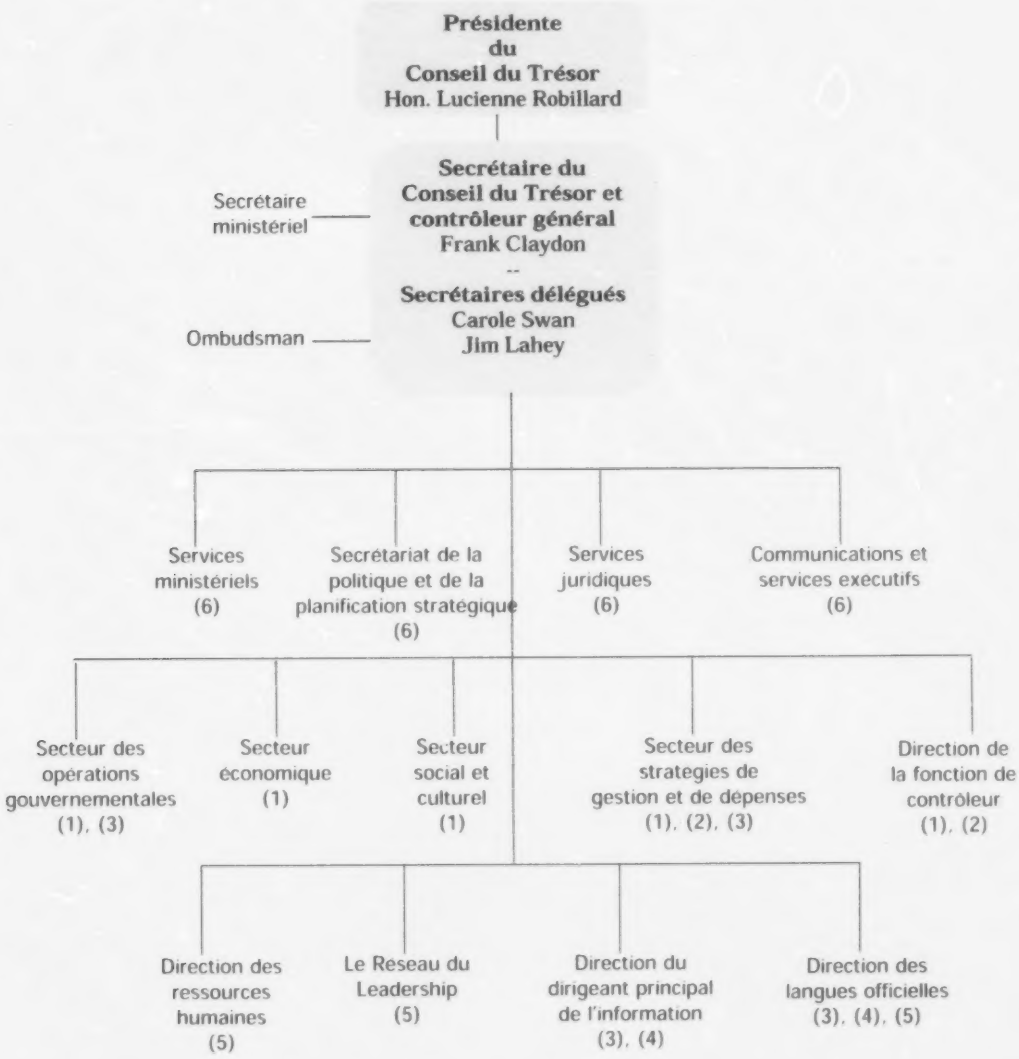
Le *Plan des ressources humaines pour le SCT*, publié à l'automne 2001, prévoit diverses mesures qui permettront au Secrétariat de devenir un lieu de travail exemplaire où l'effectif atteint les objectifs opérationnels, un lieu bien géré et diversifié, viable et efficace. La mise en œuvre de l'initiative de modernisation de la gestion des ressources humaines à la grandeur de l'administration fédérale devrait également contribuer à faire du Secrétariat un employeur de choix.

L'amélioration des services ministériels consiste à offrir au personnel du Secrétariat un milieu de travail sûr et habilitant, qui fournit des systèmes modernes de GI/TI, des services de bibliothèque et de relations avec les médias, des services juridiques, des services de communication et de sécurité ainsi que des locaux adéquats. Elle consiste également à veiller, à l'aide d'initiatives telles que le rôle de coordination exercé auprès des conseils régionaux, à ce que les ministères et organismes fédéraux soient bien informés des travaux qu'exécute le Secrétariat.

## Partie IV : Organisation

### *A. Organisation du Secrétariat*

Le site Web, www.tbs-sct.gc.ca/wwa/structure_f.html, renferme des renseignements supplémentaires sur l'organisation du Secrétariat.




*** Les chiffres indiquent les obligations de rendre compte des secteurs d'activités (voir page 22)**

## *B. Secteurs d'activité approuvés*

1) Gestion et planification des dépenses – Affectation des ressources de l'État selon les priorités du gouvernement et le cadre financier.

2) Fonction de contrôleur – Des pratiques de gestion qui sont axées sur les résultats et les valeurs, qui intègrent l'information financière et non financière sur les résultats pour les besoins de la planification et des rapports, qui tiennent compte des risques de façon responsable et qui prévoient des mécanismes de contrôle appropriés.

3) Service et Innovation – Une fonction publique innovatrice et axée sur les citoyens, qui répond aux priorités des Canadiens et des Canadiennes en matière d'amélioration des services et qui est déterminée à offrir des services qui satisfont à leurs attentes ou les dépassent.

4) Gestion de l'information et technologies de l'information – Des services gouvernementaux abordables, sûrs et adaptés aux besoins des citoyens, grâce à l'utilisation stratégique de la gestion de l'information et des technologies de l'information.

5) Gestion des ressources humaines – Une fonction publique qui est axée sur les résultats et repose sur des valeurs, qui est représentative et vouée à l'apprentissage et qui est la meilleure au monde.

6) Administration des services ministériels – Des services ministériels efficaces pour aider tous les secteurs d'activité à atteindre leurs objectifs.

## C. *Dépenses prévues*

Dépenses prévues du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

*Programme du conseil de gestion – Dépenses prévues*

| (en milliers de dollars) | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Prévision [1] des dépenses 2001–2002 | **Dépenses prévues 2002–2003** | Dépenses prévues 2003–2004 | Dépenses prévues 2004–2005 |
| Budgétaire du Budget principal des dépenses [2] | | | | |
| Activités du Secrétariat [3] | 229 478 | **157 491** | 145 718 | 134 874 |
| Fonds gérés par l'administration centrale | 1 933 326 | **2 109 540** | 2 214 627 | 2 341 122 |
| Total | 2 162 804 | **2 267 031** | 2,360,345 | 2,475,996 |
| Moins les recettes disponibles [4] | 120 230 | **123 021** | 119 491 | 118 491 |
| **Total du Budget principal des dépenses** | 2 042 574 | **2 144 010** | 2 240 854 | 2 357 505 |
| Redressements subséquents [5] | — | **1 102** | — | — |
| **Total des dépenses prévues** | 2 042 574 | **2 145 112** | 2 240 854 | 2 357 505 |
| Moins les recettes non disponibles [6] | 8 400 | **8 500** | 8 500 | 8 500 |
| Plus le coût des services reçus gratuitement [7] | 10 508 | **13 120** | 13 239 | 13 364 |
| **Côut total** | 2 044 682 | **2 149 732** | 2 245 593 | 2 362 369 |
| **Équivalents temps plein** [3] | 1 495 | **1 160** | 1 097 | 1 044 |

1. Comprend le Budget principal des dépenses et les Budgets supplémentaires des dépenses de 2001-2002 ainsi que des virements provenant du crédit 10 (initiatives pangouvernementales) et du crédit 15 (conventions collectives).
2. Les chiffres reflètent le transfert au BCP, en 2002-2003, des responsabilités relatives aux infrastructures et aux sociétés d'État.
3. L'écart entre les prévisions établies pour 2001-2002 et les dépenses prévues des années ultérieures s'explique principalement par la réduction du financement accordé pour la réalisation d'initiatives pangouvernementales dont la durée est limitée. Des ressources additionnelles seront demandées dans le Budget supplémentaire des dépenses pour GED et l'initiative de modernisation de la gestion des ressources humaines. Les niveaux de dépenses prévus pour les années ultérieures reflètent également une réduction de 8,284 millions de dollars (23 ETP) attribuable au transfert au BCP des responsabilités relatives aux sociétés d'État.
4. Les recettes disponibles servent à couvrir les coûts que le SCT assume au nom d'autres ministères pour des initiatives à frais partagés comme le projet d'actualisation de la politique gouvernementale sur les voyages, la caisse de retraite du Compte de pension de retraite de la fonction publique (crédit 1) et les assurances de la fonction publique (crédit 20).
5. Comprend les redressements effectués aux niveaux de référence après le dépôt du Budget principal des dépenses pour le projet de recherche sur la rémunération.
6. Recettes tirées des droits de stationnement.
7. Comprend les services suivants reçus gratuitement : frais relatifs aux locaux (TPSGC), indemnisation des victimes d'accidents du travail (Développement des ressources humaines Canada) et services juridiques (ministère de la Justice Canada).

## D. Concordance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité

### *Tableau de concordance entre la structure des secteurs d'activité en 2002-2003 et le cadre de planification stratégique proposé*

### *Programme de conseil de gestion*

| Nouveaux résultats stratégiques / Anciens secteurs d'activité | Gérance | Ressources humaines | Amélioration du service | Administration du Secrétariat | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| **Gestion et planification des dépenses** | 767 314 | — | — | 123 | 767 437 |
| **Fonction de contrôleur** | 41 506 | — | — | — | 41 506 |
| **Service et Innovation** | — | — | 5 101 | 591 | 5 692 |
| **GI/TI** | — | — | 7 966 | — | 7 966 |
| **Gestion des ressources humaines** | 1 201 732 | 80 618 | 1 612 | — | 1 283 962 |
| **Administration des services ministériels** | — | — | — | 38 549 | 38 549 |
| **Total** | 2 010 552 | 80 618 | 14 679 | 39 263 | 2 145 112 |

# Partie V : Annexes

## *Annexe 1 : Sommaire des paiements de transfert du conseil de gestion*

**(en milliers de dollars)**

| | Prévision des dépenses 2001–2002 | **Dépenses prévues 2002–2003** | Dépenses prévues 2003–2004 | Dépenses prévues 2004–2005 |
|---|---|---|---|---|
| Contributions | | | | |
| *GI/TI* | | | | |
| Contribution à l'Association canadienne de normalisation | 10 | — | — | — |
| *Gestion des ressources humaines* | | | | |
| Programme de stages pour les jeunes | 18 600 | **18 600** | 18 600 | 18 600 |
| Total des contributions | 18 610 | **18 600** | 18 600 | 18 600 |
| Autres paiements de transfert[1] | | | | |
| *Gestion des ressources humaines* | | | | |
| Paiements versés aux victimes d'accidents du travail conformément au Régime de prestations de revenu versées aux survivants des employés de la fonction publique tués dans l'exercice de leurs fonctions | 398 | **498** | 498 | 498 |
| Régime d'indemnisation des conjoints d'attachés militaires canadiens | 2 | **2** | 2 | 2 |
| *Loi sur la mise au point des pensions du service public* | 40 | **30** | 25 | 20 |
| Total des autres paiements de transfert | 440 | **530** | 525 | 520 |
| Total des paiements de transfert | 19 050 | **19 130** | 19 125 | 19 120 |

1. Ces paiements étaient présentés comme des subventions au cours des exercices précédents.

## *Annexe 2 : Précisions sur les programmes de paiements de transfert*

### *Programme de stages pour les jeunes*

#### 1. Objectif

Les stages de perfectionnement dans le secteur public fédéral sont conçus pour permettre aux jeunes d'accroître leur employabilité et d'acquérir l'expérience essentielle dont ils auront besoin pour obtenir un emploi.

#### 2. Résultats prévus

Grâce au programme, on effectuera une juste répartition des places de stagiaire au Canada selon le taux de chômage des jeunes dans les provinces et territoires et la disponibilité des activités fédérales pouvant offrir des possibilités d'apprentissage intéressantes et diversifiées.

On permettra aux jeunes d'acquérir de l'expérience professionnelle de même que des compétences transférables qui contribueront à accroître leur employabilité.

Le programme offrira une chance accrue de réussite aux jeunes à risque ainsi qu'aux décrocheurs, aux chefs de famille monoparentale, aux jeunes autochtones et aux jeunes itinérants.

Il aidera aussi les participants à trouver un emploi ou à s'établir à leur compte après leur stage.

#### 3. Indicateurs clés

Les places de stagiaire dans chaque province et territoire sont offertes et financées en fonction des taux de chômage des jeunes dans la province ou le territoire en question et de la présence des institutions fédérales.

Des places de stagiaire sont offertes et financées dans les secteurs ruraux (c'est-à-dire hors des régions métropolitaines) et les jeunes prennent part au programme.

Au moins 50 p. 100 des places de stagiaire sont réservées aux jeunes à risque.

Plus de 50 p. 100 des jeunes participants finissent leur stage et trouvent un emploi dans l'année suivant le programme ou reprennent leurs études.

La moitié des jeunes participants reçoivent un soutien supplémentaire de la Young Men's Christian Association (YMCA) qui donne notamment des conseils et de la formation en dynamique de la vie.

En tout, 30 p. 100 des jeunes participants se voient offrir la possibilité de suivre des ateliers.

## *Annexe 3 : Provenance des recettes disponibles et des recettes non disponibles du conseil de gestion*

### *Recettes disponibles*

| (en milliers de dollars) | Prévision des dépenses 2001–2002 | **Dépenses prévues 2002–2003** | Dépenses prévues 2003–2004 | Dépenses prévues 2004–2005 |
|---|---|---|---|---|
| *Gestion des ressources humaines* | | | | |
| Initiatives partagées | 3 230 | **6 021** | 2 491 | 1 491 |
| Assurances de la fonction publique | 117 000 | **117 000** | 117 000 | 117 000 |
| **Total des recettes disponibles** | 120 230 | **123 021** | 119 491 | 118 491 |

### *Recettes non disponibles*

| (en milliers de dollars) | Prévision des dépenses 2001–2002 | **Dépenses prévues 2002–2003** | Dépenses prévues 2003–2004 | Dépenses prévues 2004–2005 |
|---|---|---|---|---|
| Recettes tirées des droits de stationnement [1] | 8 400 | **8 500** | 8 500 | 8 500 |
| **Total des recettes non disponibles** | 8 400 | **8 500** | 8 500 | 8 500 |
| **Total des recettes disponibles et non disponibles** | 128 630 | **131 521** | 127 991 | 126 991 |

1. Représente les droits de stationnement versés par les fonctionnaires dans des installations appartenant ou louées à l'État. Ces recettes sont versées directement dans le Trésor et ne peuvent servir à compenser les dépenses de fonctionnement.

## *Annexe 4 : Coût net du Programme du conseil de gestion pour 2002-2003*

| (en milliers de dollars) | |
|---|---|
| | Dépenses |
| Dépenses nettes prévues (budgétaire du Budget principal des dépenses et redressements selon le tableau Dépenses prévues) | 2 145 112 |
| *Plus les services reçus gratuitement* | |
| Locaux fournis par TPSGC | 10 741 |
| Indemnisation des victimes d'accidents du travail versée par Développement des ressources humaines Canada | — |
| Traitements et dépenses liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada | 2 379 |
| | 2 158 232 |
| *Moins les recettes non disponibles* | 8 500 |
| Coût net du programme en 2002-2003 | 2 149 732 |

## *Annexe 5 : Enjeux horizontaux et collectifs qui touchent l'ensemble de l'administration fédérale*

### *Accès à l'information*

En août 2001, la présidente du Conseil du Trésor et la ministre de la Justice ont annoncé la création du Groupe d'étude de l'accès à l'information. Ce groupe présentera dans un rapport final les résultats de son examen de tous les éléments du cadre d'accès à l'information, y compris la Loi, son règlement d'application et les politiques et procédures qui s'y rattachent. En partenariat avec le ministère de la Justice Canada, le Secrétariat examinera le rapport et ses recommandations et fera le suivi approprié.

### *Stratégie de développement durable*

Le Secrétariat entreprend la deuxième année de la stratégie triennale de développement durable qu'il a déposée au Parlement le 14 février 2001. Il dispose maintenant d'un plan de travail détaillé dans lequel sont décrites les mesures et les activités qui lui permettront d'atteindre les objectifs suivants pendant la période de planification.

- *Faciliter la découverte de solutions et aider les ministères à atteindre leurs objectifs de développement durable.*

  Le Secrétariat modifiera les politiques, les stratégies et les cadres existants ou en élaborera de nouveaux afin d'amener les ministères fédéraux à tenir compte des principes du développement durable dans leurs activités, à en respecter les objectifs et à améliorer la mesure du rendement. Par exemple, en 2002 et en 2003, le Secrétariat élaborera les éléments d'un cadre d'orientation, des lignes directrices et des pratiques exemplaires dans le domaine de la gestion des sites fédéraux contaminés. En outre, pendant cette période, il mènera à terme en collaboration avec les ministères l'initiative d'évaluation des sites contaminés fédéraux afin de dresser un inventaire des sites et d'évaluer les obligations qui s'y rattachent. Il collaborera également avec les ministères à la mise en œuvre d'une stratégie fédérale d'approvisionnement écologique.

- *Renforcer la capacité du Secrétariat de tenir compte du développement durable dans ses programmes et ses activités.*

  En 2002 et en 2003, le Secrétariat élaborera et adoptera des stratégies de communication et aura recours, s'il y a lieu, à des activités d'apprentissage ou à des techniques de sondage et d'analyse pour sensibiliser davantage les employés aux engagements en matière de développement durable, afin d'en arriver à réduire l'impact de ses activités sur l'environnement.

- *Réduire l'impact environnemental des activités du Secrétariat.*

  Le Secrétariat misera sur les activités de communication axées sur les engagements pour sensibiliser également les employés à l'impact des activités actuelles sur l'environnement. Par exemple, il invitera ses employés à participer aux activités annuelles entourant la Journée de la terre et la Semaine de l'environnement, et continuera d'évaluer et de perfectionner ses programmes et pratiques afin d'améliorer la gestion des déchets solides, de la consommation d'énergie, des acquisitions, des substances toxiques et de sa flotte et d'en réduire l'impact sur l'environnement.

La stratégie de développement durable pour la période allant de 2001 à 2003 comprend un quatrième objectif qui consiste à accroître les investissements écologiques dans les infrastructures afin d'améliorer la qualité de vie des Canadiens et des Canadiennes. Toutefois, cet objectif et les activités s'y rattachant ne s'appliqueront plus au Secrétariat en raison du réaménagement des responsabilités dans l'administration fédérale, qui a été annoncé le 15 janvier 2002. Le Secrétariat examinera ces mesures de restructuration et les initiatives connexes afin d'évaluer leur effet cumulatif sur la stratégie de développement durable et il modifiera son plan de travail en conséquence.